تدريب ـ بحوث ـ إستشارات ـ تعليم



مجلة

المحورة المحارية

في هذا الملد

العالة الإقتصادية للمرأة المصرية

*** گمگحه گهچن

- * مصر وبداية عصر التجارة الإلكترونية في القرن الواحد والعشرين.
- * تقييم الكفاءة الإدارية للمشروعات الصناعية الصغيرة في جمهورية مصر العربية .





_{مجلة} البحوث الإدارية

العدد الأول - يناير ٢٠٠٠م

مستسارو التحرير

۱. أ.د/ عاطف صدقي

۱.۱.۲/ على لطفي

ا.أ.د/ عاطف عبيد

٤.أ.د/على عبد المجيد عبده

٥.أ.د/عادل عبد الحميد عز

٦.أ.د/عمروغنايم

٧.أ.د/محمد كمال أبو هند

٨.أ.د/كمال حمدي أبو الخير

٩.أ.د/حسن محمد خير الدين

۱۰.أ.د/سید محمود الهواری

١١.أ.د/على عبد الوهاب

١٢.أ.د/فريد راغب النجار

۱۳.أ.د/حسن محمد غلاب

١٤.أ.د/مصطفى بهجت عبد المتعال ١٥.أ.د/محمود سمير طوبار

١٦.أ.د/شوقي حسين

۱۷.أ.د/ العشري حسين درويش ١٨.أ.د/منير سالم

۱۹.أ.د/محمد كامل ريحان

.۲۰أ.د/ حسن أبو زيد

۲۱.أ.د/محمود صادق بازرعة

۲۲.أ.د/ صلاح الدين صادق

۲۳.أ.د/ حسن حسني محمد

النحوث الإدارية

فصلية أكاديمية علمية تعنى بالبحث العلمى في مجالات الإدارة



رئيس مجلس الإدارة ا د محمد حسن العزازي

رقيسي القصرير ا.د. حمدي عبد العظيم

توجه جميع المراسلات والأبحاث باسمهم رئيس التحوير على العنوان التالي :

أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

كورنيش النيل مدخل المعادي - القاهرة ص. ب: ۲۲۲۲ القاهرة

ت: ۳۵۸٤٤۸۷

فاكس: ٣٥٨٢٩٠١

محتويات العدد

الصفحة	الموضوع	م
	الفتتاحية العدد: البيئة السياسية للإدارة العامة	-1
٤	أ.د. محمد حسن العزازي	
	كلمة رئيس التحرير: الحالة الاقتصادية للمرأة المصرية	-4
٧	أ.د. هدي عبد العظيم	
	بحوث محكمة :	-٣
	أ- مصر وبداية عصر التجارة الإلكترونيـــــة في القــــرن الواحــــد	
	والعشرين	
11	د. جمال عبد السميع محمد	
	ب- تقييم الكفاءة الإدارية للمشروعات الصناعيــــة الصغـــيرة في	
	جمهورية مصر العربية	
Y £	إعداد / مجموعة من الباحثين	
	أثر تطبيق إتفاقية الجاتس على مهنة المحاسبة والمراجعة في مصر	-£
۸۹	ا.د. حمدی عبد العظیم	

كلمة رئيس الأكاديمية



الميمة السياسية للإمارة العامة

أ.د/محمد حسن العزازي

انظارقا من النظرية العاصة للنظام بعدى المدحل البيسي أن النظام المستخد في أشسكاها البيسي أن النظام الاجتماعية بمخطف أشسكاها وأنواعها ووظائهها، ولفاظ "عمل" المستخدم فسي المينة السابقة في غايسة من الأهمية. فيأى منظمة اجتماعية مواء كانت رحيسة بمعنى أنها جدزه من النظيم الحكومي أو غير رحمية بمعنى أنها جدزه من النظيم الحكومي من المحاب الأحموات المتخلفة تنشأ مين أجل القيام بوظيفة المعميات المتخلفة تنشأ مين أجل القيام بوظيفة معينة، ومسن البديهاي أن إمكانيسة النظمية وموفقة فسي الخياط على بقائها داخل البينة من الجلوسة النظمية النسية بقارتها على القيام بالوظيفية النسية النس

وحدالت المدخسل البيشي تعسود – فسي رأيسسا – إلى حدالت اصطلاح النظسم الاجتماعية، فحسسي بداية النصسف الأول مسن القسون العنسوين لم يسأخد هذا الاصطلاح الخسوري أهمهية تذكسر.

وإننا نعنسى بإســـتخدام هـــلا المصطلـــح العلالسات

The بنين مختلــف النظــــــم الاجتماعــــة، The بنين مختلــف النظـــــم System of Social Interaction والنــــــى نبنــــــى غليها مقهومنا للعدخــــل اليئــــى غليها مقهومنا للعدخـــل اليئـــــى.

ومسن هسلدا الفهسوم يكسن لنسأ أن تؤكسسند أن غسوذج (V) Max Weber (الحسساص بالعلاقسسات الاجتماعية وأغسساط المسلوك الرشسيد لا يخدمنا قسى تسأصيل مفهسوم المدخسال البينسي، ونفسس القسسول ينظيسق بالنسبية للعسام Paretos ومعاجشه الخاصسية يوازن النظاسم الاجتماعية.

وإنسا نجسد أن أبحساث العسسالم Sorokins

والخاصة بالنظم الاجماعية وابعادها المعسددة والنظرة إليها داخسل النظام (الجسال) النقسافي المسام المواجدة بداخلسه، همى البدايسة المسددة لما نظلس عليه المدخل البينسمي للنظسم الاجماعية(٩).

ومفهومنا للمدخسل البينسي يتلخسص فحص تحديسد
الأنظمة المختلفة النسسي يتكسون منها الجساف
محنسسي The Culture Context
منسسية
المتفاطة بسبين هسده الأنظمسة ونحسدد هسده الأنظمسة
بأريمة أنظمة أساسسية هسي:

النظمه الاجتمهاعي والنظهام الاقتصهادي والنظام السياسي والنظها السياسي والنظهام القيمسي.

والنظسام السياسسي إذا كان متعدد الأحرزاب أو يأخل بنظام الحرزاب الواحد أصر محسوم والنظسام الاجتماعي، سواء صن ناحية البنية أو من ناحية الجماعيات غير الرسمية والوسسائل والأسساليب المستخدمة لتحقيق أهدافهسا، يحكمسه قواعسد المستخدمة لتحقيق أهدافهسا، يحكمسه وأيضاً فيما يتعلق بالنظسام القيمي خاصة فيصا يتعلق باللابن يأخل وضعسا فقنسا داخل مجتمع ارتضى لنفسه المعانية الانتهال العلمانية الانتهال العلمانية.

أما فسمى السدول النامية فإنسا نجسد فسى بعسض الأحسان النظام المسموط علمى تفكسير المخمسورة لقام يتوفق علمي تفكسير المخموسة المتموسة بعسورة عامة مثل ما هو الحال فسى إيسران علمى مسميل المسال حيث لم يتخد المجتمسع القسرار الحساص بنظام الدولسة (دولة دينية أم دولة ديويسسة أم مزيسج بينهمسا).

وثمسا سسبق ايضاحسه نسرى أنسه عسلاوة علسسى الأهميسة الختميسة لوضسع النظسم الأربعسة المكونسسة

للمجال التقافي في اعتبار عندما نتطيرق إلى إيضاح أو تحليل إحداهمما أو جزئيمة تابعمة لهما يجمم أن نحاول التعميرف علمي النظمام المسيطر أي السذى يشغل الحيز الأكبر مسن تفكسير المجتمسع.

البيئية السياسية ليلادارة العامية :

بادىء ذى بدء نؤكد على أن تطبور الإدارة العامسة ارتبط ارتباطعاً عضويها بنطور الدولسية، بالإضافية إلى ذليك فيان الإدارة العامية هيي الإدارة التين يمكن عسن طريقها تنفيسذ السياسسة العامسة للدولة، وإنها من جهاة أخسرى تشارك بصورة معينــة تضيــق أو تتســـع - حســـب الإتجاهـــات السياسية السمائدة - في تشكيل أهداف الدولسة، وتحديد وظائفها. إلا أن هذا لا يعنسي أن الإدارة العامية - بمعنسي البيروقراطيسة - تكون دائمساً فسي حالة "وفساق" أو "انسحام" مسع السسلطة السياسسية. فالاستقراء التساريخي والواقسع الحسالي فسي كشمير مسن الأحيان يوضميح لنسا أن الإدارة العامسة تحساول دائمساً أبددا أن تتمتمع بدرجدة مدن الاسستقلالية autonomy بين المجتمع والسلطة السياسية، وممسا لا شك فيسه أن التنظيم البسيروقراطي بقواعمسده المسيزة والإسستقلالية المهنيسسة Professional

قد مكنهـــا - إلى حدد مسا- مسن تحقيسق هسدا. والسلطة السياسمية بدورهما تحساول الحسد مسن هسذه الاسمتقلالية وسمبيلها فسي ذلممسك وضمع الإدارة العامة تحت الوقاية السياسسية مسن ناحيسة والحسد مسن دورها في رسم السياسة العامسة مسن ناحيسة أخسري. مما سبق يتضم لنا أن البيئة السياسية هي

التمي تحدد فسي النهايسة هيكسل ووظيفة ومكانسة الإدارة العامة داخل الجسال النقسافي التسي تعمسل فسي إطساره. فتفهسم طبيعسة الإدارة العامسة مسن أجسسل الاصلاح أو التطويد أمدر مستحيل إن لم نضمع فسي

الإعتبار المجال التقسسافي علسي وجسه العمسوم والنظسام السياسي على وجىنه الخصموص.

والدراسات التاريخيسة المستفيضة للعسالم Eisenstadt للنظيم السياسيسية للعديسيد ميسين الحضارات منسذ الفراعنة وحتسى الامبراطوريسات الاسستعمارية - أوضحست لنما أن الأنمساط المختلفسسة للبروقراطية كانت تتوقف دائما أبدأ علسي طبيعة النظمام السياسسي. ونحسن نميل إلى تحديد أنماط الإدارة العامسة وعلاقتهما بالنظمام السياسمميي بنمطين أساسيين، الأول هيو السيائد في السدول الناميسة حيست يختلسط الحسابل بالنسسابل فيصعسب التمييز بسين القسوي السياسسية والجهساز البسيروقراطي والنساني حيست تسأخذ البيروقراطيسة مكانسة مرموقسة داخسل النظمام السياسسي ولكسن تكسون حدودهمم واضحمة وبعمد أن أوضحنما مفهومنمسا للمدخمسل البيئي وأكدنسسا علسي أن الإدارة العامسة بسالرغم مسن أن تطورهما كمان مرتبطماً بنشموء الدولة ككيمان سياسسي إلا أن هنساك طابعها "تنافسسيا" بينهما وبسين النظام السياسي لنتقال إلى مناقشة التمساذج التحليلية للنظام السياسسي والتسى أكدنسا فيمسا سسبق أنها - حسى الآن - هسى الديسل المكمسل لعلسم السياسة التقليسدي والسذى يهتسم فسي المقسام الأول بالأشكال التي عسارس بها السلطة ووسائل إسناد السلطة والوظمانف القانونيسة للسسلطة. فمشل هسده الدراسات لا تكفى فيسبى رأينها للتعسرف علسي البيئسة السياسية لسلإدارة العامسة بمعنسى التعسرف علسسى العلاقسات التفاعليسة بسين البيئسة السياسسسية والإدارة العامة.

وفسى هملذا الجمال طمور العمالم David Easton غوذجا يحاول بواسطته تحليل جيسم النظمم السياسية المقارنية Crossnational وهمو يسمستخدم التحليل الهيكلسيي (البنيساني) الوظيفسي.

السيورنى Structurul-Flunctional Analysis والدخسيسسال السيورنى Structurul-Flunctional وما يطلسق عليه السيورناطيقى أى علم التظيم اللاتساسي لوضيع غميوذج أساسي للظيام السياسيي يوخى مده توصيسف العمليات السياسية السي تساور داخسل النظام وأعليا والتيز بما يحكسر، أن يُحسدت للنظام،

وهسو ينظسر للنظسام السياسسى كنظسام فرعسسى Subsystem مسن النظسسام الاجتمىساعى الكلسسى Social System

ويعــود – تبنينا – لنطلـــنق Easton واخـــاص بــالنظرة للنظــام السياســى كنظــام مســـثـــا – تعبـــر *مستقل* هنـــا تجــاوزا – يمنـــل بينــة البيروفراطيــة إلى الإعتبارات الناليـــة :

الأول: قـــرارات النظــام السياســـي بالغـــة الأهمية. هذه القــرارات تتعلــق بتوزيــع - كــل مــا له قيمة في انجتمــع - بسالفهوم الواســع.

the authoritative allocation of values before the control of values النظمين النظمين النظمين النظمين النظمين النظمين النظمين النظمين السياسي هي في النهابية قيدواوات مسلطوية هنسا تسري علمي الجهيز البيروقراطي والذي يمثل "حلقية الوصل" بين النظمام السياسي والجمع في النقام الأول. ولا يمكن لنا أن تتخيل مياسية غير مسلطوية لأن النظمام السياسي يدعيم هياده السياطوية والن النظمام السياسي يدعيم السياسي النظماء السياسي النظمية السياسية أو

الصاني: دعسم النظسام السياسسي لمسلطويته مسن خسلال الجنزاءات Sanction التسي يسسنها تسسسري علسي الجنمسع ككسل وومسيلته فسي ذلسك الجهساز البسيروقراطي.

وتنفسق هسده القولسة مسع مفهسوم وتنفسق للدولة حسست يفسول: "الدولسة .. هسى السس تُعتكسر شرعية اسسنخدام السسلطة الماديسة -الجسنزاء المسادى-داخل نطاق جغرافسي معسين".

الشالت: أكدنسا فيمسا سبق علسي أن نشسسوء الإدارة العاميسة ارتبسط بنشسوء الدولسية. ودون الخسوض فسي التفساصيل والمنساهج المتعسددة التسسمي تناقش إلى أي مسدى يحكسن تعريسف النظسام السياسسي بالرجوع إلى مفهموم الدولسة، نقسول إن الإدارة همي في النهاية الوسسيلة التسي مسن خلالمسا يعمسل النظام السياسي على الحفساظ علىسى بقائسه بمعنسي استمراريته. وهسله هسي النقطسة التسي يركسز عليهسا Easton فسي نموذجسه التحليلسي. فهسو لا يعطسسي الاولويسة لقسدرات النظسام السياسسي التسي تسساهم وبدرجات مختلفة فمسى اتخساذ القسرار، ولكنسه يتسماءل حول قدرة النظمام فسي الخفاظ علمي بقائمه. وفسي هـــذا الجــال يتسماءل ايسمتون: "ممن أيمن يسمتمد النظام السياسي قدرته فسي الحفاظ على بقائسه على مر الزمن؟ مسما همي الأسماب الكامنية في طبيعية النظام؟ ما هسسى الشسروط التسى إذا لم تتوافسر أصبسح بقاء النظام مهسددا؟".



كلمة رئيس التحرير

الحالة الاقتصادية للمرأة المصرية

إعداد: دكتور /حمدى عبد العظيم أستاذ الأقتصاد وعميد مركز البحوث أكادسنة السادات للعلوم الأمارية

تعتبر العوامسل الاقتصادية مسن أهسم العوامسل المؤترة على المنسساركة السياسية فسى المجتمع بصفة عامسة، وعلسى المنساركة السياسية فسسى العمسسان المياسية أن الوضيع الاقتصادي لأي المراسبات السياسية أن الوضيع الاقتصادي لأي طبقة أو فيسة مسن فسات المجتمع برجع إلى علاقة هذه الطبقسة أو الفتسة بوسائل الانساج المامسة فسى عبد نوسي تلسلك الفتسة أو الطبقة من السيطة أو يعنسى ذلك وجبود مساواة المناركة السياسية ولا يعنسى ذلك وجبود مساواة يسين السوزن الاقتصادي السياسة أو الطبقسة من السياسة أو الطبقسة والاقتصادي كلا المناسبة أو الطبقسة من السياطة أو الطبقسة بمن السورن الاقتصادي والسوزن السياسي لتلسك أحداث الغيسة بمن يحتن الموزن الأقتصادي والسورية والإجتماعيسة أحداث العياسي، تلسلك أحداث الغيسسية من حداث العياسية، منساركتها فسى التقادية من حدال العصل السياسي.

ولا يخفى أن العواصل الاقتصادية كسسان لهسسا أكبر الأثر فسى حسدوت تحسولات عامسة فسى السرأى العام بنسسان المنساركة السياسسية للمسرأة عسير عسدة حقب تاريخية مختلفسة، إذ تبسين مسسن أحسد المستطلاعات السرأى العسام فسى الولايسات المتحسدة الأمريكية في نهايسسة التلاتيسات مسن القسرت المساضى رفسض الأغليسة بنسسية ٢٦٪ بسانتصوبت لصسساخ نفسس هسلما التوقيست كسان رفسض السرأى المسسام نفسس هسلما التوقيست كسان رفسض السرأى المسسام التركات أو فسى المسالم إذا كسان مسن العمسل فسى على إعانيسار (٨٧٪ ضعد عسل المسأ قسا زوج قسادر على إعانيسار (٨٧٪ ضعد عسل المسأ المراق الاريكية).

وفد لوحسط حدوث تغيرات جوهرية فسى هداد الاتجاهدات خبلال السبعنات والتمانيات حسيد الاتجاهدات خبلال السبعنات والتمانيات حسيد هيطة المحسونين على تسول المسرأة الأمريكية المؤلسة للولايات المتحددة إلى ١٧ ٪ فقسط عام ١٩٨٧، وفيسى نفسي هيذا التوقيت المخفضة ننبة المعوضين على حصول المسرأة على دخيل من المحسل إذا كمان فيا زوج يعوضا إلى ٧٧٪ فقسط كما المخفضة نسبة الليسن يسرون أن الرجيل أفضله من المسرأة طبى المعبل السياسي إلى ٧٣٪ فقسط مثال ١٨٠٪ فقاسط المناسسي إلى ٣٤٪ فقسط

وتوضيح بعين الدراسيات أن طريقية حسيباة المسامرة وهي تعسل وتحقيق إيسرادات للأسرة وقسى تعسل وتحقيق إيسرادات للأسرة وقسى نفسس الوقية تتحصل مستولة إدارة المنزل، ومنا يرتبط بلاليك من اضطرابيات وعسدم استقرار بجعيل معظيم النساء العياملات يقتطعين الوقت من مسياعات النبوم لمواجهية متطلبات هيله المرسالة في الوقت البلدي لا يسياهم فيه الرجيال بنسية ، ٥٪ في الأعمال المتزلية أو في رعايية

و تعسير المسرأة في السدول الصناعية المقدمسة المساواء مسن المنسل منها في السدول النامية سسواء مسن حيث المسستوى الاقتصادى أو مسن حيث المسانركة السابية في الأحسزاب وفي البرلسان وفي الجسالس الشعبة وفسى الجسالس الخلية حيث نجسد أن نسسة تميل المرأة في الفليسين في عضوية مجلس السواب لا تعسدى ١٠٪ عسام ١٩٩٢، وفسى مجلسسس

الشيوخ ١٦,٦٪ في نفسس العسام، وفسى الهنسد تبلسغ نسبة تمثيل المرأة فيسى مجلسس الشسعب الهنسدى (لسوك سابها) ٨,١٪ وفيى مجليس الولايسيات الهنسيدي (راجيسا سمايها) ١٩٨٠٪ عسام ١٩٨٠ وتصمل همده النسمية فمي أوغنمدا إلى ١٥٪ بعمد تسولي حركمسة المقاومية الوطنيسية الحكسم برئاسية (يسبورى موسيفيني) وترجيم الدراسيات تدنسي هسذه النسب فيى تليك السدول إلى العديد مسين المسكلات الطائفيسة والاجتماعيسة والسياسسسية والاقتصاديسسة. وذلك فسى الوقست السذى ترتفسع فيسه نسسبة تمثيسل المسوأة فسى اليابسان فسى مجلسس النسسواب ٢٠٠١٪، وفي السويد ٤٠,٤٪، وفيي السنرويج ٣٦,٤٪ وفسي فنلنسدة ٣٣,٦٪ وفسي ألمانيسا ٢٥,٥٪ وفسسي الولايسات المتحسمة الأمريكيسمة ١٣,٣ ٪ وذلسمك وفقا لبيانات تقرير التنميسة البشرية فسي العسالم لعسام ١٩٩٨. وهكسذا يمكن ملاحظسة وجسود علاقسسسة ارتباط بين مستوى التقسدم الاقتصادي للسدول ومستوى المشمساركة السياسمية للمسرأة بصفسة عامسة، وهي علاقة طردية بشمسكل دائسم.

وعلى مستوى الوطن العربي غيد أن لسبة غيسل المسرأة في مجالس النسواب وفي مجسسالس النبوخ تعير أدنسي المستويات العالمية حرست تبليغ في اطالبة الأولى ٣٣٠، وفيي اطالسبة النابسية ٥٢٠ رونسك وفقا لياسات الإنحسساد الرلمسالي اللول عسن عسام ١٩٥٩.

ويجسدر الإنسارة إلى أن النسبية التسى تسسنهدف الأمم المتحسدة تحقيقها لمتساركة المسرأة السياسية لا تقسل عسن ٣٠٪ كحد، أدنسي فسسسى البرلمانسسات الدطنية

وتعتبر مصـــر جــزءاً مــن الوطــن العربــي كمــا أنها دولة ناميــة فــى نفــس الوقــت ومــن تــم فــإن مــتوى المثـــازكة السيامــية للمــرأة فيهــا لا يختلــف

كثيراً عنسه فسى السدول الناميسة بصفسة عامسة نظراً لنقسسارب الظلسمروف والعوامسسل الإجتماع.......ة والإقتصاديسة والسيامسية.

الوضيع الاقتصيادي للمسرأة المعريسة:

يعبر دور المرأة فسمى الجنمسع عسن مسستوى النمسو الذى بلفسة هسلدا الجنمسع ودرجسة تطسوره مثلمسا أن درجة مشاركة المسرأة فمسى العصل الافتصدادى المنسج تعسسر العكاست عمركسة المجتمسع سياسسيا واجتماعيساً وثقافيا واقتصاديساً.

ولا يخفى دور المسرأة العربية فسسى مشسماركة الرجل في العمسل المتسج منسد فجسر التساريخ حبست شساركت فسى صنسع الخنسارة وفسى مزاولسة كافسة أوجه النشساط الاقتصادي.

وتوضيح الاحصائيات الرسمية أن عدد النسباء المالات يقدوب من 7,0 مليون عاملية يمثلون عاملية يمثلون المالية في الدولية عمل عبد في القطاع الحكومي حسوالي ١,٣ يعميل معهن عاملية يمثلون 1,٣ من العسباملين في الحكومة المركزيسة، ٤,٥٪ من عبدد العاملين في المينات الاقتصاديسة، ٤,٥٪ من عبدد العاملين في المينات الخدمية بينميا ترتفيع النسبة إلى ٧٤٪ من عدد العاملين في الإدارة الخليسة.

وتوكز عمالة المسرأة في قطساع السياحة حيث يمثل ٧٧٪ من عبدد العساملين فيه، ٤٤٪ في يمثل ٧٧٪ من عبدد العساملين فيه، ٤٤٪ في قطساع التأميسات والشيئون الاجتماعيسية، ٧٩٪ ٣٠ ٥٩.٩٪ من اجمسائل العساملين في قطساع الخدمسات المحية والدينية والقسوى العاملية، ٧٥٠٪ في قطاعات التقافية والإسلام، ٣٠٪ فسسي قطسساع الاسكان والتشييد والتعمير، ٢٠٪ فسي قطسساع المال والاقتصاد، ١٩.٥٪ في قطاعات الدواويسن العامة والجالس الخليسية، ١٨.٨٪ مسين عسدد

العساملين فسى قطاعسات الدواويسن العامسة والجسالس الخليسة، ١٨,١ ٪ مسن عسدد العساملين فسى قطاعسات الصناعسة والبسوول، ١٧,٨ ٪ فسى قطساع الخدمسات الرئاسية.

أما في قطاعــات الزراعــة والــرى فعــل النسبة إلى ٤، ٤ / ٪، وفــى الاســكان والتنسييد والتعمــــــر ١١,٦ / ٪، وفــى قطــاع الكهربــاء والطاقــة بلهــــــــــــ النسبة ١١,٥ ٪ مـن اجــالى عــدد المساملين، ١٥,٥ فــى قطــاع الأمــن والعدالــة، ٨,٤ ٪ فــى قطاعـــات النقل والطـــون.

وتوضيح الأرقسام السسابقة تركسو عمسل المسرأة المصريسة فسى مجسسالات الخدمسات الإجماعيسة والسياحة والشنون الاجماعيسة والشسئون الدينيسة والتقافسة والإعسلام، وذلسك وفقساً ليهانسسات وزارة الدولة للتنميسة الإداريسة حسى أول ينساير ٢٠٠٠.

وفيما يتعلس بالواقع القيادية النبي تشسطها المرأة فسي العمل الحكومي نجسة أن المسراة المصرية تنسطل ٢٧٪ فقسة القيادية فسي العمل ١٩٠٨، فقسة عام ١٩٠١ مقابل ٢٠٪ فقسة عام ١٩٠١ مقابل ٢٠٪ فقسة عام ١٩٠١ وهبو ما يعكس وجبود تكسسافؤ للفرص المناحبة أصام المؤهسات من النسساء لشسطل الإلتزام بسالقوانين المنظمية للعمسل ووجبود فسرص عكافية للجبيع يعكسس العمل ووجبود فسرص عكافية للجبيع يعسبوف النظير عن الجنسس أو اللون أو غيرهما، وإن كمائت لا تبزال غير متناسبة على المناسبة على النساط عبد عدد النسساء في المختصع إلى إحمالي عدد المستبيع عدد المنسبة عدد النسساء في المختصع إلى إحمالي عدد المنسبة العامسية والإحصاء والإحصاء والإحصاء المناسبة العامسية العامسية والإحصاء المناسبة العامسية والإحصاء والإحصاء والإحصاء المناسبة العامسية والإحصاء المناسبة العامسية والإحصاء والا

ويجسدر الإشبيارة إلى أن الظسيسروف الاقتصاديسية والأعياء التي تواجيسه الأسيسرة المصريسة تضيرض علسي كثير من النساء العمسيل فسي المستزل لفسترات تستزاوح

بين ١٠-١٠ ساعة يوميسا فسي الإنتساج المنزلي مشل المنتجسات الغذائيسة والملابسس والإنتساج الحيوانسسسي والزراعسي فسي الريسف المصسرى الأمسسر السسدى يسمتهلك جانبسأ كبسيرأ مسن طسماقتهن ووقتهمسن وجهدهسن وبالتسالي عسدم وجسود وقست أو جهسسد إضافي يسمح لحسن بسالعمل السياسسي الفعسال باعتبساره عمسلأ عامسا ينطسسوى علسسي تضحيسة بأولويات المسنزل وتربيسة الأبنساء وهسو مسا لا تقبلسه معظم السميدات العماملات ولا أزواجهمن أو أبنساتهن، وهمو مما أكدتسمه بعممض الدراسمات والتجارب التمسي قسامت بهسا المعساهد الفنيسة وتبسين منها أن المرأة تقمسوم باعمسال شساقة فسي المسنزل دون أن تخسرج للعمسل الرسمسي فضلاً عسن مسسئوليتها عن الفاق ما يزيسد علسي ٨٥٪ مسن الدخسل القومسي باعتبارهسا عسادة مسا تكسون مسسئولة عسن ميزانيسة الأسسرة ومسسئولة عسن التوفيسق بسين المواءمسة بسين الدخل والانفساق.

ويسد ملاحظ ___ أن الظروف الاقصادي __ الصعدة التي تعبير مسن النسبة في الريسف المسرى يسوته عليها ارتضاع لسببة تسرب المهيسات مسن التعليم الابتدائي والاعتدادى رغيبة في العمسل لتوفير دخيل يكفي لسد احباجاتهن وأسرهن مسن الأشبياء الفروريية ومسن لهم ارتضاع لسبة الأمية بين الإنسات في مصر عنها بسين اللكوو الأمير السدى يودى إلى ضعيف الوعيبي المهيسة المتساركة السياسية للنساء في المحالية أو الشيبة للنساء في المحالية الانتخابيسة. المتساركة في الصويات في المعلية الانتخابيسة. وجدير بسالذكر أن نسبة الأمية بين الإنسات في مصر ترتفيسا بل الملكور على مستوى الجمهورية وفقاً ليانسات الملكورية وفقاً ليانسات الملكورية وفقاً ليانسات

عسام ٩ ، ١ ، ١ ، ١ وذلسك فسى الوقست السادى تقسيل فيسه هساده النسسية إلى 1 ٪ فسى الولايسات المتحسسانة الأمريكية منسبلاً.

البطالية في النسياء:

يرتضع معسال البطالسة بسين الانسات إلى ضعسف معسال بطالسة اللكسور والسسادى يبلسنغ ١٠,٤ / ١٧ ويرجع ذلك إلى تضساؤل فسرص العمسل أمسام المسرأة في الريف المعسسرى بعساد أن الجهست نسسة مسساهمة المرأة فسي العمسل الزراعسي إلى الإنخضاض مسن ٣٤٪ عسام ١٩٧١ إلى ٢٠,٨ عسام ١٩٧١، فسسم إلى ١٤٪ المرة ٢٠٠٨ كمسا سسين القسول.

ولا ينفى أن البطالة بمسا تنظيرى عليسه مسن القطاع أو إلعالم الدخيس تجميل المسرأة غيير قسادرة المصاديباً علمي تحميل أعبياء الانفساق علمي الدعايسة الانتخابيسة، وهميسو الانفاق الذي يعير مسمن السرف بالنسبة لنسل هسؤلاء فسي هذاه الحالة. وقسد تهمين ذلسك خسلال الحميلات الانتخابيسة التي قام بها المرشيسيون لعضويسة مجلس الشسعب المصبرى عام ١٠٠٠ والنسي شهانت العلميسد مسن المفاجسات غيير لتوقعة.

المرأة والفقسر:

توضيح إحدى الدراسات الصحيادرة عسن اللجسة العابية فيلس الشعب حسول التنبية الاجتماعية هشانسية فيلس الشعب حسول التنبية الأحبوال الاجتماعية هشانسية وضيع المبرأة بالنسبة الأحبوال المبينية حيث أن ٧٧، عمن يعينسون في فقسر المبينية ورخل أقل من جنيسة يوميا) في المجتمع مسن النساء. وترجيع الدراسة ذليك إلى فسروف سبوق العمل والتحصيل العلمي والوضيع الاجتمياعي بالإضافية إلى الفنسل في إدراج رؤيبة نوعية في الدراج رؤيبة نوعية في التحليل والتخطيط الاقتمادي وفيسية للفقير.

المرأة المعيلسة:

تشير القديسرات إلى أن نسبة الأسسسر السمي تعولها نسساء في مصسر تسواوح يسين ١٧٪ ١٧٪ ١٧٪ معظمها في القطساع غسير الرسمي مسن أجسل تديسو مسواود مالية إضافيسسة لإشسسباع الاحتياجسسات الأساسية للأسسسرة .

وتوضيح دراسية أخسرى قيام بهسيسا الجهساز المركزي للنجئة العامية والإحصياء عسيسام ١٩٩٣ أن عدد الأسير التي تعوضا نسياء يحسل ١٧٧٪ مسن إجسالي عبدد الأسير التي تجلنها عيشة الدراسية. وتبلغ هيذه النسية ١٩٪ في الريضة مقابل ١٨٪ في الريضة مقابل ١٨٪ في الحضير.

وترجع الدراسة أسباب الإعالية إلى منا يلسى:

١ – وفاة الزوج أو عـــائل الأســرة ويحتــل ٧٣٪.

۲ - مسرض السروج أو الإعاقية أو هجسسر الزوجة وعشل ۲ ٪ ومن بين هدة الفئة مسن العجب على العالمية الفئة مسن العجب التعليم أو الإعانسات يتناسن ٥٠٠٪. امنا من تعجب على المعاشات فيمناسن ٨٣٪. ويعتبي ذليك إعجب هياد الفئية بشسكل رئيسي على التحويلات الداخلية والمعاشسات، وهو ما يتطلب دعم براميج الضمان الإجتماعي وتوسع نظاق تغطيها.

مصر ويماية مصر القجارة الإلكترونية في القرن الهاحه والعشرين

اعداد دكتور جمال عبد السميع محمد مدرس بقسم الدراسات السياحية المعهد المصرى العالى للسياحة والغنادق





أولاً المقدمسة:

يعيسش العسالم الأن عصسر لسورة تكنولو جيسا المعلومسسات، حيست تعتمير نظمم المعلوممات ممن أهممم مظماهر القسرن الواحسد والعشمرين والتسالي تمشل لسروة للمجتمعسسات وعندما تضماف إليهما التكنولوجيما فإنها تعتبر المقيسساس الحقيقسي السدى يمكن أن تقساس عليسه مسدى تقسدم المجتمعات فسي القسرن الحسالي السذي نقف على أبوابـــه.

ونظمراً للتقميدم الهمساتل فمسي التكنولوجيا الذي يطسرأ كسل يسوم فإنسه يصعب التنسؤ بمسا يمكسن أن يحسدت خالال هادا القرن حيث سيتحول مقياس الثروة في العالم مسسن وضمع كسان من يملك فيه رأس المسال يسستبعد مسن لا علك فيسه رأس المسال يسسستبعلهن لا علمك إلى وضع جديمسد وهمسو أن يستبعد مسن بملسك تكنولوجيسا المعلومات من لا يملسك.

وهذا سيوف يؤدى إلى فجوة

كبيرة بسين الدول بعضها البعض

إن لم تحاول السمدول الناميسة اللحساق بركب السمدول الأخسرى (المتقدمسة) ويجب ملاحظ أن مقياس التقسدم هنسا هسو مسدى حصولهسا علسسى تكنولوجيا متقدمية.

وهمله الشورة التكنولوجيسة قمسم حققست تطسوراً فسي عسالم الاتصسالات والتواصيل المعلومساتي السذي انعكسس بدوره علمسى الحسسابات الآليسة

(الكمبيوتسر) وبالتسالي نمسو فسي شسبكة الانزنت التسبى تعسير فسي حسد ذاتهسا قفزة هاللة وأداة من أخطسر أدوات العولسة Globutisation والتسبكات العاملة على الانسسترنت والخدمسات التسى تنشأ من خلالهما قمد أوجسدت ومسيلة حديثة من وسائل اليسع والشمسراء وإجراء الصفقسات والتسي سموف تعسبر فسي وقست قريسب مسن أهسم وأكسبر قنوات التجارة الملحيسمة والدوليسة، وهسى التي أطلق عليهما بالتجارة الالكترونية Commerce

. Electronic

مشكلــة الدراســـة:

إن التجــــارة الإلكترونيــــــة

Electronic Commerce إحمدى صمور تسورة نظمم المغلومسات والانصسالات التسى وفسرت وسسسائل مسيتحدثة فيسي تهسادل السيسلع

والخلعات لم تكسن معروفة مسسن ذي قبل والتمسي تتمسيز بالسموعة والسمهولة في الاسمستخدام وبعدهما عسن الصمورة التقليدية المعروفسة فسي إجسراء العمليسات التجارية وتوثيقهسسا. وتشميها الأوسماط التجاريمية

ومجتمع الأعممال في مصر حاليماً اهتمامساً ملحوظساً بهسلا النسوع مسسن النجارة خصوصك بعسد النمو المذهسل والانتشمار السمريع الواسمع فياسستخدامها فسي جميسع أنحساء العسسالم ولدخسول مصسر فسي عصسر التجسسارة الالكرونية فسيان الأمسر يتطلسب تهيئسة البيئة المصريسة لهسذا التغسير مسن حيست تغير ما يسلزم فيالقوانسين المحليسة وإعسادة صياغتهما وإصمدار مما يسملزم ممسن

تشريعات وقرائين جديسة و حصسر أهسم المعتسلات النبي تواجبه توسسع نطاق التجارة الالكترونيسة والجمر كرسسة الخاسسية الغريسسة والجمر كرسسة الالكترونية وتوفيس القوانيين المصرفيسة تنسوية المدفوعسات خسلال هسلا النسوع من الصفقات كمسا أنسه مسن المتسروري وجودنظسام محكسم للرقابية على مشلل هماده المعاملات وأبهنا توفسير قسار قسار كسير التعامل مع شسيكة الانسروني.

ويهذا نجسد أن هساك نحسد واضح بسين التنسريعات والقرانسين الموضوعسة حالياً والقرانسين والتنسريعات التسسى تحاجها التجسارة الالكزونسة واللازمسة لنموها، حيست يكسسون التحسدى والاختسارف فسى مسدى التقسة فسسى التعامل مع هذا النسوع الجنيسد والقسدة على التعامل والتوافسية معسه.

حيث كان المتسرع في الفكر القديم يتعسامل مسع منظمسة وجودها دانسم وفسا وجود كيساني مادى أو مثيل مفيسم داخسل اللولسة فلما النوع مسن السلعة النسى يتسم الفوانسين والتنسريعات عليهسا ولكسن مسع النجسارة الالكوونيسة فيان المؤضوع يخطسف حيست يتحصر الفكر فسي عقسد الصفقسات والمساملات عبير شبيكة الانسونيت

التسماؤلات التممي تحتمساج إلى إ

- كيسف يمكسن توفسير درجسة من الأمسان فسلدا السوع المعساملات التجاريسسة وهايسسة حقسسوق والتزامسسات جيسمع الأطسسراف واختفاعهسا للقوانسين والتشسريعات

داخل الدولسة.

- كيفية اختسساع هسلا النسوع

مسن التجسارة (الالكروريسة)
والأرباح الناتجسة عنهسا إلى الضريسة
العاسة على الميعسات والضريسسة

هــدف الدراســـة :

إن تسورة تكنولوجيسا المعلومات وما تتبح عنها مسن المعلومات وما تتبح عنها مسن الاكترونية، شبكة الانسبونية... الح كيفية العسامل مسع هسساده المتعرم والمطلحات الجديسادة المتعرم من أهسم مظاهر القسرن المواحد والعنسسون اسستوجب الأمر التعرف على كمل من هداد وفرس الرقابية عليها وكيفية تطبيقها لمناسبة عليها وكيفية تطبيقها فوحراس الرقابة عليها وكيفية عليها من معها خدة وتوسيع عجسال التعامل معها مع دراسة مسادي إمكانية دحول

مهـــر فـــى تجــال التجــارة الالكرونيـة بالإضافـة إلى التعــرف علـــى المحــاملات الضريبــــة للصفقـات والمعـاملات والأربــاح الناتجة عنهــا والمعـاملات الجمركيــة

منهسج الدراسسة:

لها من ناحية أخميسوي.

تعتصد هداه الدراسة علسى المنهج الاستقرائي حسن يسسم تحمين المعلومات الخاصة بهسا والتعرف على المنسكلات النسى تواجه تطرفها.

أهمسة الدراسسة:

تعتبر التجمسارة الالكنزونيسة سمسة مسن سمسسات القسيدن الواحسيد والعشرين ومسن الملاحظسة أنسه يتسم اسستخدام تعبسير التجسسارة الالكة ونيسة كمسرادف للانسسة نت فسي حسين أن اسستخدام شمسمكة الانستزنت فسي العمليسات التجاريسة تعتسير أحمد وسمسائل التجمسارة الالكترونية التسى تضمم بجمسانب الانسازلت وسيسالل أخسيري، ولا يمكسن التعسرف علسي خصسسالص الانسم نت وأسساليب عملهسسا دون التعــرف علــي الويــب The Web وهمو عبسارة عسن المنظومةالآليسمة التي تنسولي تنسيق أسلوب عمسل المواقع الآلي المراقع الآلي الخاصمة بالمنشمات والشمركات علسي شمبكة الانستونت والدخمسول على كل موقسع وتبسادل المعلومسات

وبسين المواقسع الأخسرى وخفضهسسا واسسسسترجاعها وطباعتهسسسسسا والتخاطب معهسسا.

ومصر كدولة تضاعل مسع البينة العالمية الخارجية فعلها أن
تتوالسم وتضاعل معع المغسيرات
الدولية والدخيول إلى هملة العسام
الجديد وتأثر بسه وتؤلسر فيه فإلها
يجب عليها العسرف عليها وعلى
أسلوب العمامل معمه وكفيسية
أمسلوب العمامل معمة وكفيسية
المستهلكين ورجسال الإعمال مسن
المخاطر التي يمكن أن تنسساً عسه.

ومن خسلال هداده الدرانسسة موف يتسم العمرف على أمساليب العجسارة الألكرونيسة وعلسي المسائلة المستخداماتها كما سعوف يتسم تتساول المخساطل المرتبة بعمليسات المتجارة الإلكرونيسة عبير الالسونت من ناحيسة، ومن ناحيسة أخسرى مصر علسي المعوقسات التي يمكن مصر علسي المعوقسات التي يمكن عبال التجسارة الإلكرونيسة وكيفية الأفراد ورجسال الأعسال.

شبكة الانسترنت:

تعد شبكة الانسسونت مسن أكسو الومسائل الآليسة شسهرة فسى مجسال تبادل المعلومسسات واقسام العمليسات التجاريسة وأومسمها انتشساراً فسسى مجال الأفسراد مسع بعضهسم البعسض المحارسة المعسق المعسق المعسق المعسق

وبسين المنسسات والمنظمسات الدولية. والالسونة هي نسبكة التصال دولية الكوونية حديثة تقدم خدماتها في جيسع أغساء العسام امتسلاك مركسز أو موقسع داخسسل المتسلاك مركسز أو موقسع داخسسل وجسود جهاز كمبيوتسر ووسسيلة لمرتسط بجهاز كمبيوتسر وعسس مرتبط بجهاز كمبيوتسر وعسس توصيل المعلومات إلى أكسر مسن توصيل المعلومات إلى أكسر مسن

۱۳۰ دولة مسن دول العسام.

إن هسده المسسبزات الخاصسة
بشبكة الالسؤلت أيمسل منهسا لسورة
فسى بحسال المعلومسات والاتحسالات
خاصة أنهسا سساهمت فسى تحطيم
الخاجز بين بلسيدان العسام وجعلست
منسه مسوق واحمد كبسي يتبسادل
المعلومسات والأعمسال والمشسبوبات
كد فد ذائق معدودة بعسسررة مرتبة.

ی دون سدوره بسسوره مرب... کیمف نشسأت فکسرة شسبکة الانسترنت؟

بسات شبكة الالسورت كمبرسة أمريكية لاحبساء نظام كيبرية لاحبسار إمكانسة انشاء نظام كيبروتر قومسي للوقايسة مس الكسوارت يسمع للعلمساء والعسكريين بالتنسارك عسن أماكن وجودهسه، وقسى سسسنة عسن أماكن وجودهسه، وقسى سسسنة بالمريكيسة الأمريكيسة المريكوسية الأمريكيسة كالمغورب باستخدام تكولوجيسا

(تشيك) كسسان قسد تم تطويرهسا حديثساً وبعسد تشسخيل النظسمام تمكسسن المستخدمون مسن تبسادل الرسسسائل ، والتشارك فسى الملفسات بشسكل فسورى، وأطلسق علسي ذلسك المشسروع اسسم (Advanced Research Project Agency) ARPA Net الوكالة التمسى أشسرفت علسي المشسروع الذي غيسا بدرجسة كبير، وفسى متصف السبعينات وأوالسل الثمانينسات تم انشاء عسدة شبكات صغيبيرة باستخدام تكنولوجيسا ARPA Net كشسبكة NSF Net التي أنشياتها المؤسسة القوميسية الأمريكيسية للمعلومسيات Nation Science Foundation وقسد استخلمت تلسيك الشيبكة خطوطأ هاتفيسة خاصسة عاليسة السسرعة لارسال المعلوميات واستحقالها، وارتكسزت علسي شسيكة ARPA Net التي لعيست دور النهواه وربطست تلسك الشبيكات بعضها البعسض مكونسة شبكة واحدة كيسميرة. وفسمي الثمانيسسات لم يعسم

الانضمام إلى تلسك الشبكة قساصراً على الانضمام إلى تلسك الشبكة قساصراً المواقعة قسيي على الكمبيوتسوات المؤقفة في المنسك المنسك المنسك مؤسسات حكومية، جامعسات، عماهد، مراكسز يحسون، مؤسسات عماهد، مراكسز يحسون، مؤسسات أعارية من جميع أغساء العسالم وأصبحت تعسوف النسبكة باسسم المتعسساد Net المسلمة باسمها المتعسساد Net المتعسساد Inter Net

Work وقسد زاد مسسسن التشسسار شمميكة الانمستزنت وذيممسوع استخدامها حسى بسين الأفسسراد العسادين قلسة تكلفسة اسسستخدامها مقارنسة بمسا توفسره مسن معلومسات وخدمات بكسم هسالل وفسي وقست قياسمسسى بالإضافسسسة إلى أن مستخدمها لا يحتساج إلا إلى جهساز كمبيوتسر متصل بالشمبكة وجهماز تليفون للدخسول إلى الموقسع السذي يريد الحصول علسي معلومسات عنسه وتصفسح مسايسه مسن معلومسسات والاستفادة مما يحصيل عليه ولكيل هذه المسيزات التسى تتصيف بهسا شييكة الإنارن بت جعلست منهيسا حدث العصسير حيست جعلست مسن العسالم بلسد واحسد كبسير يتبسسادل الأفسراد والمؤسسسات والهيسات المعلومسات والأخبسار والخدمسسات في لخظات ضئيلسة عمسا جعسل مسن همذه المعلومسات تسروة فسي حسمد ذاتها تجعل من يحصيل عليها عليك المعرفة والقدرة علممسى اتخساذ القسرار المناسب في الوقست المناسب.

بل أكث مسن ذلسك فإنسه يتسم استخدام الانسيزنت الآن فسي مجسال أداء الأعميال والمشييروعات المنزلية ومعرفة أخبسسار الطقسس فسي السدول المختلفسة... الخ.

ولاستكمال التعسسرف علسسي مفهسوم شبكة الانسزنت يجسسب التعرف على معنى الويسب The

Web وهـــــى بمنابســة القواعـــــــد والإجراءات التمسي تسمستخدمها شبكة الانسونت بهسدف تنسسيق عمسل المواقسع الآليسسة الخاصسة بسالأفراد والشمسركات وتنظيمه الدخمول إليهما والتعمامل معهممم وتيسادل البيانسسات والمعلومسسات المختلفسة واسسترجاعها وطباعتهسسا، وبالتسالي فسإن خدمسات الويسسب Web Services فهسمي الخاصسة بتصميمهم الموقميع والصفحميات التابعة لهمسا وكيفيسة التعسامل معهسا وادخال البيانسمات إليهما أو تحديست مسا بهسا مسن معلومسات واختيسسار الموقع أو هو الأسم الخساص بسه مسن تسبجيل بيانسات مختصسرة عسسن الموقع مثل أهمهم مسا بسالموقع اعسلان مبسط عن ما بـــالموقع. مفهمسوم التجسارة الالكنزونيسسة Electronic Commerce تعرفها منظمسة التجسارة العالمسة

بأنها (رمجموعة متكاملية مسن عمليسات إنساج وتوزيسع وتسسويق وبيسم المنتجسمات بوسمسائل الكزونيسة)) كمسا يمكسن تعريفهسسا على أنها ((إعسداد صفحسات علسي شبكة الانسؤنت يتسم العسرض فيهسا لمنتجمسات وسمسلع وخدممسسات ومؤسسات وشسسركات مختلفسة مسستخدمين فيهسا كسل أسسساليب

العسوض الحركسي التسي تسسساعد علها تقنيسات الحاسب الآلي

مزايسا واسسستخدامات منتجسساتهم وخدمساتهم، ثمسا يتبسح للمشسسترين فرص وبدائسل الاختيسار ويتسم مسن خلالهما الاتصمال بمسين الهمسالعين والمشترين بالمسبريد الألكستروني)). نوعسا التجسارة الالكترونيسة

الرئيســية:

١- تجسسارة الأعمسال مسسع Rusiness الأعمـــال to Business B2B ويقتص التعسامل فيهسا علسى الشسسركات ومورديها وزباتنهما الكيمار وذلسك من خسلال كلمسات سير وعنساوين خاصـة بالشمركة غمير معلنمسة أو منشورة.

٧- تجارة الأعمال للمسستهلكين Business to consumer (B2C) علــــــع ,CDNOW, علـــــع Amagoncom ويسممها البعسسض التسميويق الالكمميزوني Electronic Shopping أو تجــــارة التجزئـــــة

الالكترونيــــة Electronic Retailing أهميسة التجسارة الالكترونيسة:

إن التجــــارة الالكترونيــــة سوف تمسل في المستقبل القريب الصدارة فسي جميع أنحساء العسالم وذلك حيث أنهـــا:

١- وسيلة سهلة وبسيطة يمكن استخدامها مسسن خسلال جميع الطبقسات والأنسواع مسن الأفسسراد والشسركات فسي وقست قصسسير وبأقل تكلفة ممكنية.

والوسمالط المختلفمسة، عممارضين

٢- تعسدى حساجز الزمسان والمكان حيث يمكسسن التعسامل معهسا خلال ٢٤ سماعة فسي اليسوم وممن أى مكان فيسي العسالم فهسي بذلسك تعتسير مسن أهسم وأكسير تطبيقسات العولسية Globatisation .

٣- توفىسىير المصروفىسسات الإدارية بشيتي أنواعهما مشيل المصروفسات المكتبيسة وغيرهسا مسسن أنسبواع المصروفسسات المتعلقسسة بالنواحي الإداريسة الأخسري.

٤- تدفسق المعلومسسمات فسسى الوقت المناسسب السذى يحتساج فيسه المتعسامل إلى اتخساذ القسسرار فيسسه و بدقة متناهيسة.

٥- تساعد الشيركات فيسيى اتبساع نظسم التصنيسسع الحديشسة وبذلك تتبع عمليسات التشمسغيل وأسلوب الرقابسة عليهسا والتحكسم فيهسا وتخطيسط الاحتياجسات مسسن لسوازم التشمغيل فسمسى الوقسست المناسب وبمسالجودة المطلوبسة.

٣- ظهـــور الشـــركات بصورة جديسدة حيسست تتمسيز الشسركات الحديشة المتعسامل مسمع الانزنت بقلسة عسدد العساملين بهسا وزيسادة دور نظسم المعلومسات بهسسا حسث تمسل الصدارة بسين بساقي أقسمهام أو إدارات الشميركة الأخسرى، قلسة أو انعسدام المخسازن حيث يتسم الشسراء والبيسع بصسورة مبائسسرة، يلعسب الكمبيوتسسر

والانستزنت السدور الأساسسي فسي كيان الشسركة وبنائهسا.

دعــــائم وأساســــيات التجسارة الالكترونيسة: أولاً - النبسة التحتيسة:

وتتطلب: - بنيسة للاتصالات وتسم عسن طريق البناء الالكمستزوني للبيانسات. - توفىسىر اسىستخدام بطاقىسىة الانتمىان والدفسع الالكسسزوني، خدمات آمنة للتعسسامل فسي الانسيزنت وبدلسد تتمكسن الشسركات مسن أداء أعمالها بأسلوب آمسن فسي اليسسع والشسراء والتمسليم والسمداد مسسن خلال شميكة الانسونت.

- و جيود التشريعات والقوانسيين المدعمية لشبيكة الانسرنت حيست أن هذا النوع مسسن التعساملات يعتسبر نسوع جديد يتم بسين أطسراف غسير معروفسين ولا يلتقون بصورة مماشسيرة ولكسين كسل التعاملات فيما ينهم تتسم عسبر الشسبكة وعلى ذلك فهنساك كنسير مسن المخساطر يمكسن أن تحسدت وكسثر مسن حسالات الغش والتلاعبيب عكسن أن تظهير إذا لم تكن هنساك تشسريعات وقوانسين صسادرة

تنظم وتحكم هممذه التعماملات. - إقامسة النسدوات والمؤتمسرات والحملات الاعلاميسة عسن التجسارة الالكترونيمية لتعريميف الأفسراد والشركات بأهميتها والمسيزات التسي عكسن أن تقدمهسا وخصوصسا أنهسا تعتسبر مسمتقبل العسالم فسسى

الوقت الحمساضر أو المسمتقبل. ثانيساً – نظسام رقسايي وإدارى لعمليسات السسداد:

إن نظام سسسداد العمليسات مسن خلال شمميكة الانستونت تعتمير مممن أهسم الدعسائم الخاصسة بالتعسسامل معهسا وذلسك لضمسسان وأمسان التعسامل مسن خلالهسا حيسث يتسسم السمداد عمن طريميق الوسمسائل الالكم ونية وبطاقسات الالتمسان. الشاً - تكنولوجيا آمنية لضمان سرية التعساملات:

إن مسن أهسم الدعسائم الخاصسة بتوسيع نطساق التعسامل مسع شسبكة الانتزنت هسبو مسبدى الأمسيان السذى تتصف بسه التعساملات مسن خلافسا والمحافظة علمسي مسموية همسذه التعاملات. وكذلـــك المحافظــة علـــي حقوق والتزامسات جميسع الأطسراف المتعاملة معساً.

المخساطر المرتبطسة بعمليسسسات التجارة الالكترونيسمة:

إن مسستخدمي شسسكة الانتزنت مسسن الأفسراد والشسركات وغيرهم من المتعساملين مسع الشسبكة قمد تنشسأ لديهسم مخساوف مسسن التعامل خلال الشمسبكة منها:

١- جديسة التعساملات:

كمما سمسيق القمسول فمسإن التعساملات فسي التجسارة الالكترونيسة تكون بين أطسراف غيير معلومين لعضهم البعييض وهنياك احتميالات

عدد

على أن المعلومات المتاحسة تكسون بهسا جزء مسن التضليل أو عسدم الصدق ويسأتي التسمساؤل هنسسا كيسسف للمستهلكين العلسم بسأن مساتم شسراته مسوف يكسون بسالجودة المطلوبسة أوالموجبودة التسي تم الشسراء علسسي أساسمها وممدى جديسة الشمسركات التي يتم التعامل معهسسا، وواقسع الأمسر فسإن بغيساب معرفسة تساريخ الشسركة فسي التعساملات ودون معرفسة هويسة الشركة وتطبيقسات محسددة لانجازاتهسا فمن المكين أن يتعرض المستهلكين لمخاطر مستزايدة مسن وقسوع خساتراو غيش او عيدم ملامسية السلعة أو الخدمــــة لمتطلبــــاتهم أو على الأقسل حصولهم على تتسالج مخيبة لأمسالهم أو توقعساتهم.

٧- إنسام العمليسات:

إنسه لاتمسام المعساملات وفقسسسأ للاتفاقيسات التسسى تحسست بسسين الأطراف المختلفسة يجسب أن تكسون هناك إجراءات رقابيسة فعالسة حيسث أن هسده الاتفاقسات تسم بسسدون أوراق أو والمسائق للتعماملات رحيث حلمست الوثسائق الالكترونيسة محل الوئسائق الورقيسة) وبهسذا فإنسه عكسن تغيرهما أو فقدهما أو يتمسم ازدواجهما عنسد التنفيمة أو يتمسم وجمود سمواتر أمنية فسي الإجمسراءات تشغيلها بطريقة غير المتفسسق عليهسا. وعلسى ذلسك فإنسسه يجسسب الحصسول علسى تسسسأكد لجميسسع الأطراف علسسي أن مساتم مشساهدته

على شاشة الانسسونت هسو بالتساكيد الذى سيسوف يتسم الحصسول عليسه فسي الواقسع العملسي ومسن وجسود سجل تجساري لسابت عسن الشسركة وعمليات تشمعيلها السابقة بشكل أكيد وفسوري وتسابت يمكسن للمتعساملين الحصول عليسه للتسأكد من جدية الشركة فيسمى التعسامل.

٣- توفسسير الحمايسسة اللازمسة للمعلومسات:

يجب أن يكون هنساك تقسة وأمسان مسن المستهلكين علسي التعسامل مسع المواقسم الالكة و نية حيث أن سيهولة إنشياء موقسع علسى الانستزنت يمكسن أن تبعست كثير من المخمسلوف لسدى المعماملين معهسا من المسستهلكين حيث يكسون التسساؤل عين مسدى قسدرة الشبكة على تسأمين وهماية المعلومات المتاحسة بهسا وعسن مسدى إمكانية الاطسسلاع علسي سيسرية المعلومسات التي يتسم ارسمالها عمير الشميكة وممدى إمكانيسة سسرقتها واسستغلالها ومسن هسله المشاكل التي ظهرت هم مسدى إمكاتية التعسامل بالبطاقسسات الانتمانيسسة عسسير الانتزنت حيست يمكسن أن يتسم التقاطهسا من العسض واستخدامها وسسوقتها حسب يتم التعامل معها عسن طريسق رقسم سسارى المقعول له رصيسد كمسا أنسه يمكسن بسدون الأمنيسة بقصسد أو بسلون قصسد سسبريان الملومات إلى أطمسراف خارجيسة ليسمس لهسا علاقة بالصفقسة أو المعساملات.

التعاملات مسع الانستزنت: ومسسن خسسلال اسسستعراضنا

للمخاطر التمي بمكن أن تنشمه لتيجية للتعساملات ميسن خيسلال التجارة الالكزونيسة خسلال شسبكة الانزنت فإنه يمكسن أن يته اتخساذ الإجراءات التاليمية:

- زيادة قسدرة المنشسآت على استخدام الأسماليب التكنولوجيسمة الحديثة فسي مجسالات الالكترونيسسة والاطسلاع علسى الجديسد والجديسد والجديد فسمى همذا المجمال والعمسل علسى زيسادة النقسة فسى الوسسائل التكنولوجية الحديثسسة.

- تدعيه إجمسواءات الرقابسة الداخلية للمنشآت بنوعيها المانعية والكاشفة خاصية ميا يوتسط منهيا بالتعـــــاملات مــــع الحاســــب الآلي وشبكة الانسسة نت.

- توفير الرقابية الدورية على عمليات التجيارة الالكتلونيية واختبسار كفسساءات الإجسسراءات المتبعة للتشميغيل.

- وجسود مواجعمين خمسمارجيين يتم عن طريقهسم تقييسم التعساملات التي تسمم خملال شميكة الانستونت وذلسك للوصمول إلى جديمة هممذه التعساملات وجديسسة الإجسسراءات ومسا قسد يتطلسب مسن إجسسراءات تعديسلات قسسد تنشسسأ نتيجسسة للتعاملات ومسسا قسد يسستجد مسن أساليب ونظمم جديمدة.

التغليب عليي مخيياطر

مصر والتجارة الالكترونيسة:

لقمد ظهمرت التجمارة الالكترونيسة في مصر حديثاً ولكنهما سمارت بخطبي واسعة حيث تم وضع الكنسير مسن الخطوات والتجهيزات، ففسى عسسام ١٩٩٧ تأسست لجنة التجساءة الالكزونيسة التابعسة لجمعيسة انسسسترنت Internet Society of I Egypt Electronic (ISE/E2C) Committee ساهمت فسسي توضيسح أهميسة التجسارة الالكزونية والتمي بذلست وتبسذل يجه داً كيراً في نشب هدنيا النسوع مسن أنواع التجارة في مصمر وقد شاركت فسي تنظيمه أول مؤتمسر وطنسي يهتمسم بالتجارة الألكزونية فمي مصر عمام ١٩٩٨، وقد كسان هسسدف هسسانا المؤتمر جمع أكسير قسدر مسن المهتمسين والمتعاملين مسع شسبكة الانستزنت لتبسادل الحيوار حبول القضايسا المهمسة التسمى تواجه كل منهمم وقمد قتدممت اللجنمة عمداً من أوراق العممل طارحمة مواضيم والسدة وقسد تفسرر اعتمساد إحداهسا كقساعدة لإعسسلان وزارة التجارة عين اطلاق مسادرة التجارة الالكترونية في مصمر، وقلعمت اللجنمة أيضا ورقمة عمل ترسم الخطموط العريضية للشيرعية القانونية وأطليق عليها "نحو تجارة الكرونية في مصر" وقد قسمامت بزيسارات ميدانيسة لدراسسة القضايا المتعلقمة بالتجمارة الالكترونيمة. وفسى عسام ١٩٩٩ تأسسست

اللجنسة الوطنيسة للتجسسارة

الالكبرونية تحسست رعايسة وزارة التجسارة وهسو الآن قيسد الصياغسة والحساولات جاربسة للتأنسير علسسى لتبنى فكرة التجمسارة الالكترونية. حجم نشاط التجـــارة الالكترونيــة: Business to Consumer النوع اللى يقسوم فقسط بنقسل المنشسورات Sufer Market، وكـــاتت الربحيـــــة ضيلة إلى حسد ممسا لم يشسجع علسي قيسام الكثير بمثل هذا العمسل. والإدارات Business to Business همى عمليمات حكوميمة، وبهمملا

ومع ذلك فهـــو لازال ضئيـــلاً. - منظمة الملاحسة المصريسة: "EMO" وهي تعتمــــد علــي طريقــة اسمستخدام التهمسادل الالكمستروني للبانات "EdO" عسم إنسازنت. - شسركة الألونيسوم المصريسسة:

وهي إحدى أكسسبر شسركات قطساع الأعمال العام في مصمر وتنسيج مسا يقدر 1٪ من الألومنيسوم فسى العسالم

عددا

العروض عسير الانستونت. - مشـــررع Capital Exchange: وهمو نظامهاً لتجهسارة الأسسهم بواسطة الإنسترنت وهسو

الوزارات ولاقنساع صسانعي القسرارا

تجارة الأعمال مع المستهلكين معظم المواقع التجاريسة فسي مصسر مسن والكتالوجسات. وظهسرت فسي البدايسسة محاولسة تسسويق مباشسرة عسبر الإنسسزنت مصحويسة بوجسود فعلسي لمتجسر كبسسير

تجارة الأعمال مسع الأعمسال ٥٧٪ من الأعمـــال فــى مصــر يكون الأنسب للحكومسة أن تنشميء مواقمع تجمارة الكتزونيمسة موجهمة للأعممال والإدارات،

وهي تطسرح طلبسسات تلقبسي

مشروع غير مسبوق فسسى مصسر. - العديد من البنمسوك يتسم بهسا اسيتخدام شيبكة الإنسسترنت،

سوف يزداد مسع الوقست.

معوقــــات التجــــارة الالكترونيسة نسى محسر:

١- النة المحية للجسارة الالكزونسة أ- عسدم توافسر البنيسة الآمنسسة المناسبة لهمذه التجممارة، وقلممة الحساولات النسى تمست للتطبيست، وجميمع عنساصر البيئسة سسستتوافر تلقائياً عندم ا بسدا الطلب على

سوق التجـــارة الالكنزونيـــة. ب- الافتقسار إلى سلطة تطبيسق .Cerlificate Authority

ج___ علم تحقيق مقياس SET وهو السددى يجسب أن تأمنسه المصسارف أو الشركات لعموم المستخلعين حيسث تتظر المسارف أن يتبنسى البنسك المركسزى المصرى هسله التعساملات أولاً.

وتعتسير آليسات السيسوق والافتقار إلى حسسالات نجساح رائسدة من أكبر العوائسة التسى تقسف فسى طريسة تأسسيس التعسساملات الالكترونية الآمنة SET وسلطة التصديسق CA.

٧- حجم السموق فسي مسوق

الأعمال الموجهية للمستهلك: العدد القليل من المستركين (وعددهـــم بـــــين ۲۵۰۰۰ -٣٠٠٠٠ بعد أكسبير عقبة فرديسة تقل في . طريقالأعمال، ولا يحقق لللبك سبوى الحبيد الأدنسي مسين التجارة الالكترونيمسة الموجهسة للمستهلك.

من أهم المعوقات في البلمسدان الناميسة. ٤- النبة التحتسسة للانصسالات: ٧٪ علكب ن خطباً هاتفيساً فسي العقيسات التسى تقسف فسى طريسق استخدام شمسبكة الانسزنت، حيث أنها تعتمسم علمي خطموط الهماتف كعنصر أساسسي حيسث كسان غسير مسموح بسمه لأى شمخص بسامتلاك أكسثر مسن خسط هساتفي واحسسد وكسانت فسرة الانتظسار طويلسسة

والخدمسة الهاتفيسة لا تتوافسر إلا فسي ٥٤٨ مدينية مين أصيل ٢٧٠٠٠ مدينة وقرية فيسي مصسر ولا تتعسدي الاستثمارات في البنيسة التحتيسة للاتصسالات فسي مصـــر ٢,٥ دولار للشيخص، غيم أن شيم كة الاتصالات المصريسة تخطسط لإضافة مليمون خسط هماتفي كسل

٥- الخدمات الماليسة: بنيسة تحتيسة قويسة للخدمسسات المالية لحمايسة الاقتصاد الوطنسي،

عام حسسي عسام ۲۰۰۲.

يقل عدد بطاقسسات الالتمسان بمصسر عين ١٢٠٠٠ بطاقيسة توفرهسسا ستة مصارف وجهسمة واحسدة تنجسز التصفيسة الماليسة للبطاقسات مسمع أن عصمر ۱۰۲ مصمرف وهمسلا النقيص يرجيع إلى نقيص الثقافيسة والوعي فيم مجسال استخدام هسده البطاقسات، ولا تسمسزال السمسوق الاستهلاكي فسيني أولى أطسوار ٣- نقص التوعيسة والتعليسم: وهسو توفيير خدمسة بطاقسة الائتمسسان. وبطاقات الائتمسسان غسير المغطساة لا تتمتع بثقسة الجميسع. ويمكسن ربسط حاملي بطاقيسات الائتمسان بالتجسارة الالكترونيسة لأنهسم الذيسن تتوافسسر فيهم امكانيـة الاستثمار حيث أن بطاقات الالتمان هي الوسيلة الأولى لسمداد التعماملات خممسلال

شبكة الانسسونت. ٦- القضايا الحكومية: - أهم عقبة قوانسين العمسل المعقدة وغير واضحسسة.

- استخدام أنظمسة معلوماتيسسة يدويسة وبيروقراطيسة فسي الحكومسة عقية فيسمى سميل التجمارة الالكترونية وما يرتبسط بذلسك مسن إجراءات ورسموم جمركيمة. - الإدارة التقليديـــة والفرديــــة وضرورة الدعسم الحكومسي فسي تطويسر

التجارة الالكترونيسة والمشساريع الفعالسة. - ضـــوورة تمسيك الحكومية بالشفافية والتنسيق وتجنسسب التكسرار. ٧- نظام الأسسام : والتكلفية

المتعلقمة بشميكة الانمسيزنت وتنميسمة المعلومات بالمقارنة بــالدول المتطـورة. ٨- العوائيسق الاجتماعيسسة: القوانسين الاجتماعيسسة، والثقافيسسة المتبعسة، وضمرورة تعميسم وفمسرض التجارة الالكة ونية عسن طريسق: - وجود الثقىــة بالتســديد عــبر

الوسائل الالكترونيسة. - مقاومة التغيسسير.

- السلوك التملكي وهسو ميا عارسمه صمانعو القسرارات فسسمى المستويات الإداريسة العليسا

- فجسوة الأجيسال وجسود فجسوة زمنية بين الأجيال معرفسة المعلوماتيسة.

- حاجز اللغــة. إمكانية دخول مصمر فمسي مجسال التجارة الالكرونيية:

ممسا سسبق يتضسح الضسسرورة

الملحة التي تسمستوجب علمي مصمر الاسمتعداد والتعجيسل فيمسا اتخسساذ قسرارات وإجسراءات لملاحقة هسذه الموجسة الجديدة مسسن الشسورة التكنولوجيسة والعمسسل جسساهدين على تغيير المفسساهيم والآليسات الغسير مناسبة بالقطماع الحكومسي والعسام والخساص لتلالسم الاقتصساد فسسمى عصر الشبكات الالكترونيسة ولا يقسف أي عسائق زمنسي أو مكسساني مهمسا بعسدت المسافات والسسعى جاهدين لكمسل الهيشمات والمنظممات لامتسسلاك آليسسات تكنولوجيسسا

المعلومات والتحديسيث لتتمكس مسن

عددا

التسى تستزتب عليهسا وتوفسر الحمايسة

ثانيهما: من الضروري أن

تعسيرف البنسوك بالتجسيرة

الالكزونية وتساعد على تمويلها

والتعسامل الآمسن معهسا وتوفسسير

وممسا سسلف – وكمسا اسستعرضنا –

يتضمح لنساأن مصر خطست خطسوات

وتسهيل الإجمسراءات المتبعمة.

والامن لجميع اطسسراف التعسامل.

الاندماج بقسوة فسي هلذا الجسال القادم للاقتصاد العلمي.

ولو أننا اسستعرضنا موقسف ووضسع مصر في هما الجمسال وكفيسة استعدادها للانخسراط فسي هسلا الوضمع الجديد ومواجهة تحديسات القسرن الواحسد والعشسرين، فإنسا ندجسسد أن مصر من أولى السيدول المنظمية لمشيروع التجارة العالمية وذلك بما هسمو متساح مسن خيبرات ومهسارات تكنولوجيسسا المعلوميسات والانصيسالات والتكنولوجيسات العديسسدة الأخسسري، وقواعد المعلومسات فسي خدمسات النقسل والجمارك والوقابسة والتسأمين... الخ.

وبنظرة فاحصة لنشاط التجسارة في مصر في الوقيت الحسالي نجيد أن النشساط يرتكسز علسي فسرص التصديسر والاستيراد والفسسرص الاسستثمارية الأخرى مسع إمكانيسة توفسير المعلومسات والأسواق الدوليسة وعمليات التسمويق والسبزويج بسين الأسسواق مسن خسلال

الشبكات والانصالات اللالكة ونية. والمؤكد أن المستقبل في

مصمر للتجمارة الالكترونيمة وهمما يواكسبب التقسدم التكنولوجسي ولسورة المعلومسات والأخسد بمسسسا

وصلت إليه آليسمات السموق و التجارة العالمسة. ومسن الضسروري أن علينسسا ألا

جيلة واتخمملت العليسد مسن الإجسراءات اللازمسة لدخولهسا فسي مجسال التجسسارة مؤهلة لدخمسول همذا الجسال وكسل الالكزونية من تكوين لجان مخلفية ما ينقصنا هو فقسط عنصسران: ومنها لجنة دائمة للتشميريع ونشمر الوعسي. أولهمسا: صمدور تشمريعات مسمن المعاملات الضرييسة للصفقسسات الحكومسة لوضع أسسس وقواعسسد

من خلال التجـــارة الالكنزونيــة: أولاً - محاسساً:

وهسى المعاملات النسى تنسم عسسن طريسق السميريد الالكسميروني بسمين المتعساملين المصريسين أو المقيمسين بمصسر العلاقة فيما بينهم وأسمس محاسبتها، أو النشأة المشتغلة بمصر فيممما ينهما.

> والتشمريعات الأخمسري الضروريمسة وهذه الصفقات والأرياح الناتحة عنها

للتعسامل مسع التجسارة الالكترونيسة،

والاعسراف بالتعسساقدات، وجهسة

الاختصاص القضائية لحسسم مسا يقسع

من خسسلاف بسمين المتعسمالين،

والاعتماد على قوانسين لتنظيسم



عددا

وذلك طبقها للمسادة ١٥ مسن القساون ١٨٧ لسستة ١٩٩٣، والمسلاة ١١١ مسسسن القانون رفسم ١٥٧ لسسنة ١٩٨١.

طبقاً لمبدأ إقليمية الضريبسة لامتداد سلطان الدولية عليي أد اضيها، بحيمت تنساول الضريسة الأشسخاص المقيمسين عليهسسا والأمسوال المستثمرة فيهسا إعمسالأ للمادة ١٦ من القناون ١٨٧ لسنة ٩٣ وذلك بغييض النظير عين جنسيتها ولكسسن العسبرة بالاشستغال عصسر ومزاولسة أى نسسوع مسسن النشاط والعيرة النهائيسة هسي الواقعسة المنشسئة للضريبسة وهسسمي

تحقق الأرباح فسى مصسر. وكمسا تخضم للضريسة العامسة على البيعات، وذلــــك عنـــد انطبساق شسروط خضوعهما لمسمله الضريبة وخاصمة إذا كسانت تقموم بعمليسة التصنيسع حسسب نسسمص

ثانساً - خارجيساً:

وهسى الصفقسات التسي تتسم مسسن خلال التجمارة الالكنزونيسة فسي صمورة صادرات أو واردات وتخضع هسمله الصفقات والأرباح للضرائسب التاليسة: - تخضع الأرباح للضريسة الموحدة علسي دخسل الأشسيخاص الطبيعيين أو الضريسسة علسي أربساح شسركات الأمسوال طبقساً للقوانسين السابق الإشارة إليهسسا. ولكسن المسكلة الشار حولهسا

الجسدل هسي المسدأ السدى تفسوض على أساسه الضريبسة؟

هل هو مبسداً إقليميسة الضريبسة أم عالمية الإيسراد؟

وهسنا بسدوره يسؤسى إلى الكلسير من المشاكل مشأن فرض تلك

الغرىسة: ١- ملاقداً البسعة اقليميسة

الضريبة:

أن يتحقق الإيسسراد مسن مصسدر داخسل الدولسة التسي يقيسم فيهسسا البائع بسأى طريسق يتسم التعساقد وطبقا لهدا فإن المنظمية البالعية مقيمسة فسى الخسارج وليسس لهسسا وجود داخلي فسمى الدولسة الأخسري فلا تستطيع الدولة أن تطلال

٧- طبقساً لمبسداً عالميسة الإيسراد

يتحقق داخل دولتهــــا.

إنسه لفسرض الضريبسة يجسب أن يكون الممسول مقيماً فسي الدولة

ومع تطبيق هذا المسمدأ فإنسه لا يمنسع التهسرب الضريسي فحيست أن المسبول يستطيع إيـــرام الصفقــة فــي أي مكــان لا يسمى إليه سسواء فسي طسارة ألساء عبورهما فسي طبقسات الجمو العليمما أم سفينة في أعسالي البحسات. لذا فسيان مسدأ عالمسة الإيسراد

يتطلسب مسن الدولسة إدارة ضريبسة ذات كفاءة عاليسسة واسستخدام فسي ذلك قاعدة بيانسات حديثية ودائمسة التطسور، وعلسى كفسساءة ومهسارات فنيسة وإداريسة وهسسدا يتكلف أعباء ماليمية عاليمة وباهظمة وقاعدة إداريسة ضخمسة.

ولكن الذي يجمسب أخمله بعمين الاعتبار أن الدولية التي تطبيق عالمية الإيراد لا تسميعني عمن مسدأ الإقليمية، وأنه في مصر يصعب تحقيق مبدأ عالمية الإيسراد لمسا سيبق الإشارة إليسه.

خضيوع الصفقيات

للضريبة الجمركيسة:

إن شأن الصــادرات عـن طريسق التجمارة الالكترونيسة شمأنها شممسان الصسادرات الأخسرى التسسسي تتسسم بالضريبسة على الدخسل السسداى بسالطرق الأخسري فسإن الصسسادرات التسى تخسرد مسن أراضسي الجمهوريسة طبقاً للمادة الخامسة مسن قسالون الجمسارك ٢٦ لسسسنة ١٩٦٣ لا تخضع للضرائب الجمركية إلا مسا ورد بشأنه نسبص خساص، أمسا بشيأن السواردات فطبقا لسدات المادة مسن نفس القسانون تخضم البضمائع التمي تدخسل أراضمي الجمهوريسة للضريسة علسى السواردات وتسستحق الضريسة بمجسرد عبور البضسائع للخسط الجمركسي ويتم تحصيلهما بمناسمية الإفراج عنهسا.

غــير أن الــذي يعتــبر تحديــــــأ

۲.

نسبكة الانسونت نمسا يحتسساج إلى رقابسة وإجسراءات عالمسة الجسسودة ورقابسة لصيفسة للمتابعسة الجديسسة الم ضوعة فمسلده الصفقسات.

خصوع الصفقسات الإلكترونيسة الغريسة العاملة على المنعسات:

بالنسبة للتصديد. والها تخضيع للضريسة العامسة على الميهمسات يسعر صفسر طبقاً للمسادة ٢ مسن القانون رقسم ١١ لسنة ١٩٩١. بالنسسية للسواردات ويسم

بالنسسية للسواردات وينسم دخولها عبر المنسافل الجمو كيسة فإنها تختضع للضريسة العامسية علسي الميعسات حرست أن الضريسية لمعتمن في مرحلسة الإفسراج عنها.

وفي رأيسا آسه بالنسبة للصفقات التي يه تسبكة التي يتم تسليمها الكزونيساً عسير شسبكة الاستونت دون مرورها على المسساقة الجمرية، فإنه فسى هسله الحاسة لا يتسم خضوعها للضريسة المامسسة علسي مسع دخول هسله والمتاتبة وإعسسادة تصاديها في الناويسة العاملة علسي الميوها في إن الضريسة العاملة علسي الميعات يتم رهساً حسل الميعات يتم رهساً على المناويسة العاملة علسي الميعات يتم رهساً

الاقتراحـــات المطروحـــة الصفقــات الإلكترونيــة:

النسوع من الجسارة. من تغييسير الماديم والماديء السنسي لم تعييد تلاسم وتواقدق منع تطلبسورات العصير ورسيائل الاتفسيسالات إلى درجسية المقلمة يجيست أصبيح يمكن إليسرام الصفقيات فني أي وقيت وقيسي أي مكان يدون حيدود معيسة.

۲ تعدیـــــان الاتفاقـــــات الضریــة المرصـة أو صباغــة غــاذج اتفاقــات جدیــد للحــــد مــــن الازدواج الضریـــی عــــا یســــمح بیادل الملومـــات.

۳- إصدار التشسريع السسدى يمنح التعساملات والعقسود التجارية وضعاً قانونياً عمائلاً للتعسساملات والعقود التقليديسية.

ابرام اتفاقية مع إحمدى المستوف بهما المعالف المعال

العمـــل علــــى غنتـــــاء
 واســـتكمال البنيــة التحيــة للتجــــارة
 الإلكرونيــة.

٣- العمل علسي إنتساء شبيكة موحدة الأجهدزة الخامسسب الآلي علمي مستوى مصالح القرائسب المختلفة وإنجاد التنسيق فيمسا بنها وريطها بنسيكة الالسؤلت.

٧- ايجساد التشسريع المناسسسب

عددا

لإلسزام البنسوك والمؤسسات الماليسة بعضرورة إخطسار معساخ الفرائس، بالتحويلات الماليسة النسى تسم عمن طريقها، أو التنسيق معم البنسوك مع وجود السسم النشسريعي بعضرورة خصم البنسوك لنسبة مسن التحويسلات المالية النسى تعطسيي صفقات التجسسارة الالكوونيسة تحت حساب الضريسة المستحقة وتوريدها للمصاحسة.

٨- وإن كان مسا سسيق مسن إلسزام البسوك بخصوص التحويسالات لمسساد قيمة صفقات التجسارة الالكورونيسة، فإن هلا يمكسن تجساوزه عن طويسق أن يقسوم العيسل بالمسساد من حسسابات خارجة له، لسلة قسإن مسن الأسسب أن يكرن هناك تسبق عسائي فسلة المسأن.

9 - ضرورة وجسود النسص الترمي الترمي الترريبي الترريبي الترريبي الترميبية الصفقات التي تتدم عن طريبسيق التجسارة الاكترونية ويتسم تقلهما عن طريبيق الاستونت الكورونية) وذلسك بالنسسيق مم أجهزة دولية أخسري

حبت يسعى القسسانون علسى أن المتناع التي تدخل حسسود الدولت تخضسح للضراب الجمر كيسة فسإن الصفقسات السي تم عرر معسسر الكؤونيث يجسب ان تخضسح أيضاً غذه العنراسي.

(رمع ملاحظة ما ينطبسق علمى المسلع الماد تصديرهسا والافغيسة الدوليسة المنظمسة لآيات التجسارة الدوليسة)).

١٠- التعساقد الحكومسي مسسع

دسركة عالمسة كسيرى ذات تفيسة عالبة وتكنولوجيها متطسورة لتابعة الصفقات النسى تتسم مسن خسلال النجسارة الإلكزوليسة وتسساعاء على النعسرف علسسى النهسرب الفنريني الجموكسي أو علسي أريساح.

1 1 - ضرورة العمال على الإساد اتفاقية وليسة تنظيم العلاقات للتجيارة الالكروليسة ويتم من خلالها التنسيق فيما يتعلن باغاسية المشريبيسة والجمر كيسة وعلى أرباح الصفقات).

۱۲ – المسل علسی إنشاء موقسیح حکومی کسیر علسی شیخه الانسترنت للنجسرة الالکورونیة رتکسون مومسسوعة للنشسیمات والقواسین واللواسح و بتضمن مهاه ووصلات بلمیسیع الشیر کان.

٣ - تنظيمه النسسه وات والمؤتمرات والجمسلات الإعلانيسة عسن النجسارة الإلكرونية لنشسسر الوعى والقافسة الإلكرونيسة.

 12 - ضرورة وجمود نظسسام رقسسابى وإدارى لعمليسسسات المدفوعات النقديسسرة الإلكترونيسة.

۱۰ – العمال علامي توفسير تكولو بجيا آمنية للمحافظة على تكولو بجيا آمنية للمحافظة على المحافظة على المحافظة على المحافظة في التجاهلة على التجاهلة في التجاهلة على التجاهلة على التجاهلة على التجاهلة على التحاهلة على التحا

لتميية وتطويسر الهيارات والخييرات للمدوارد الهنسرية وإعداد الكيدوادر المنسرية وإعداد الكيدوادر الملازمية كمحيزون فيسمى إدارات الإكرونيسة للعمسال فيسمى إدارات المنسرات والجمارات المنسة والإمسينادة من خبرات المسلول الأخيرى التسى فسابا على ذلك الجيال.

با مى سنة باسسان المسل التحديد اللواسسة التغليسة للدعم واسسها الإجسسوانات المنسفة المستان الموسسة مسن وزارات مخصسة وجهات أخرى مسسع اختصار الإجسوانات وزايسان المغر كسسة وراجسوانات المغرام به مسمع ضسرورة وراجسوانات المغرام به مسمع ضسرورة والجسوانات المغرام به مسمع ضسرورة والجسوانات المغرام به مسمع ضسرورة والجسوانات المغرام به مسمع ضسرورة والمساورة المغرام المسلمة ا

وجود بلغة حكومية دائمسة لتابعسة ذلسك. ۱۸ – إيجساد المعايسسسير ودعسسم سلطات التصديسسق.

٩٩ - العصل الدائسسم علسسى إنجساد المسبل لتخفيسش التكساليف لتقنية المعلومات وخاصسة فسى بجسال التجارة الإلكؤونيسة. ٩٠ - العمسل علسسى الشسساء

• ٢- العمل علىسمى الشساء قاعدة المستخدمين فسى القطاعسات المختلفسمة والمراكسن المسساندة.



خاتمة

إن السلور السادى تلهب التجسيرة الإحراب الالكترونية فسي القسيرة الواحسد والعمرين فسي عصير العولمة والشورة المعلوماتية الكترلوجيسة سيتماظم القلوماتية الكترلوجيسة سيتماظم القسيرة تغيير غبط وأسسلوب الإنساج وعقد الصقفات اليجارية ومستكون الواحد والعربية ومستكون الواحد والعربية ومستكون الواحد والعشرين وهسالة في القسيرة يما المسادة في القسيرة يما المواحد والعشرين وهسالة يما لمصادلات في المحاسرة وتنفسو غيرة والوسائل تعلقه لي بسيرعة ويقسوة في كسال الساول والشيركات والنظمات، والجنسة المواجدة والرمانية، والرمانية،

ولابد للمسسر أن يكسون لهسا مكانساً في الساحة ولا تغيب عسسن هسله التطسور والتقيسة والسورة المغلوماتيسة وإن تعسسه العدة وتسرع فسى اخطسوات فسى عجسال التجارة الإلكزوريسة.

وخاصة أن مصر تتهيج نهيسج المسوق الحرة والتخصصية لتحريسر الميروة والتخصصية لتحريسر التجدارة ودفع عجلة التنهية لتمسورة الإلكوويية في الأمساليب التجارية ولأن شبكة الإنسون الميرون المساليب التجارية وتلميب والقائة الأساسية في المسياليب التجارية على الميرون عدن المعاملة عدن المعاملة

- د. دمضسان محمسسد صدیسسق ، محاضرة المعاملة للصفقسسات النسبي تم عسبر

السبكة المعلومات الدوليسية أولى

المشكلات الضرييسة فسى القسرن القسادم

المؤتمسسر الضريسسي الأول ١٢-

- محلية P.C.

1994/11/14

الضريب قلصفقات وكيفية خطسوع هداده الصفقات التدى تسم وكذاسك الأرباح الناتج منها للضراسب وكيف يتم منابعة هسذه الصفقات والحدد مسن الهرب الضريبسي.

ولما لهسدة التجارة ومسا يسدول حوضا مسن أهمية ودوراً حويساً تلب وأنهسا مستكون تجسارة المتقبل ومسيكون هسو الأسلوب الأمشال. وأصا مما يسدور حولسه الماملية الضريبية للصققات النسي تتسم مسن خسلال التجسارة الإلكرونية لكيل هيئا تم إعسداد هيئا المؤسوع البحثي تجسست تتضم، القماط التالية:

الدخل: شبكة الإسرات (سا هـ كبف نشسات كيسة الشغيل - اختمات السي تقدمها). مفهـ مواليجـ الراح الإلكرونيسة - بدايسة نشساط النجارة الإلكرونيسة - نوعسى النجارة الإلكرونيسة الرئيسية. - على تجارى علسى الشبكة - ما

يلزم لإنشاء ومحل تجسساري افستراضي. - أهمية التجسسارة الإلكترونيسة.

النجارة الإلكرونية العربية.

- مصر ومجسان النجسارة الإلكرونية - منظمات النجسارة الإلكرونية في مصر - حجسم نشاط النجسارة الإلكرونية.

- معوقــــارة

الإلكترونية في مصممر.

- إمكانيسة دخسول مصسر فسى عال التجسارة الإلكترونيسة.
- المعسمالات الضريسسية المفقيات الإلكترونيسة.

- الاقتراحسات المطروحسة.

المراجع

کتب:

- شريف القصاص - اختصاص - الخدمات الأكاديمية الكمبيوتريسية - الجامعة الأمريكيية بالقاهرة. - فاروق سسيد حسين - المناسكة العالميات - الهناسة المصريسة الماريسية الماريسية الماريسية الماريسية الماريسية الماريسة الم

د حديد تحسيد في توفيسق، د. حديد محمد السيلاموني، د. أيسو د. حيات كمامل المسيد - مقدمسة المعارسية الوقاريسة الوقاريق.

- محتبه مدينــه انزفـــارين. - د. فــوزى فهمــى -- القافــة والتجـــد -- الهيّة للصرية العامـــة للكتـــاب.

- د. حسازم البسلاوى - دور الدولسة فسى الاقتصاد - الهنسسة المورية العامسة للكتساب.

- مسایکل دیرتسسوزوس -ترجمه بهساء شسساهین - مساذا مسیدحدث؟ کیف سیغیر عسام المعلومات الجدیسد حیاتسا؟

مراكز الحضسارة العربية.

ىورىسات:

عددا



.

بناء على الاتفاق بين كل من اكاديمية السادات للعلوم الإداريسية واكاديميسة البحث العلمي والتكنولوجيا فقد عهسد إلى أكاديمة السادات "لنقييم الكفسساءة الإدارية للصناعات الصغيرة جهوريسة مصر العربية" وذلك بهدف توفير قسسوة دفع غذه الصناعسات لزيسادة دورهسا ومساهمتها في التنمية الاقتصادية فسيي ج.م.ع.

ولقد قام الأستاذ الدكتور/ اسسامه عمد علما (رعميد فسرع الاكاديية باسيوط)، يصفته وتيساً للفريق البحسي يتشكيل الفريق اللازم لإجسراء هساره الدراسة شمل خبرات متنوعة في مجالات الإدارة ونظم المعلومسات والإحمساء وطرق البحث.

ويتكون الفريق البحثى من كل مسن الأساتلة :

أ.د/ طارق عمسيرة ((رئيسس قسم الاحصاء بكليسة الاقتصاد والعلوم السياسية جامعسة القاهسسرة)).

أ.د/ محمد الحمسزاوى ((عميسد فسرع الأكاديمية بيور سعيد)).

أ.د/ نادية صالح عضو الفريسق ((إدارة اعمال)).

تقييم الكفامة الإمارية للبشريهات الصنامية الصنيرة في جمهورية مصر العربية

إعداد مجموعة من الباحثين

الباحث/ ياسر عبد العزيز. الباحث/ قطب شعب مدكور. الباحث/ محمد عبد العليم. الباحث/ محمد مصطفى. الباحث/ محمد درويش. الباحث/ سيدة شعبان خليل. وقد تم اعداد هذه الدراسة تبعا للمراحــــل التالية:

المرحلة الأولى: مرحلسة النراسسة الاستطلاعية:

حيث تم تحديد أبعاد المشكلة مجسسال البحث وصياعة الفروض بوضوح ودقة وذلك من خلال دراسة معالم وظلسروف المشكلة مجال البحث وتحديسد مجتمسع البحث مع دراسة وتحليل صفات وأماكن تواجد ونوعية مفردات مجتمع البحث.

المرحلة الثانية: مرحلة تصميم البحث واستمارة الاستقصاء:

حت تم تحديسد اسلوب اجسراء الدراسة وتحديد مصادر البيانات وطرق جمعها وتحليلها اخذين في الاعتبار تحقيق درجة عاليه من الصحة والاعتمادية تسم اختيار العينة موضوع اللدراسة وتوزيعها ثم يلى ذلك تصميم صحيفة الاستقصاء وجداول التغريع حيث اعتمد في تصميم

قائمة الاستقصاء على الأسئلة المفاقسة الإسئلة المفاقسة الإسئلة الفتوحة حتى يمكن توظيف البيانات التي يتسمم الحصول عليها بمشتضاها في أغسراض التحليل التسي يستلزمها هذا البحث، والقبام باحبيارها مديناً عن طريق تقديهها إلى عيسة تم بعض استنزة الجامعات المتخصصين في بعض استنزة الجامعات المتخصصين في المستقصى منهم غير هذاه القائمة المنازئ المستخدمة بها لمستوى عينة البحت والتاكد من مدى مناسبة المستلاحسات المتخدمة بها لمستوى عينة البحت والوقت المستغرق الإجابة على الأسسئلة الواردة بها، وقد اسفر هذا الاحبار عن التاتيج التالية:

* استبعاد بعض الأسئلة وتبسيط صياغة البعض الأخر مسع ذكسر ملاحظسات تفسيرية لبعض المصطلحات بالقائمسسة. * إضافة بعض الأسئلة لم تكن موجسودة بالقائمة الأصلية.

* ضم بعض الأسئلة لكى يكسون عسدد الأسئلة في قائمة الاستقصاء اقل ما يكن. وبناء على ذلك تم إعسادة تصميسم قائمة الاستقصاء حتى أصبحسست فسى شكلها النهائي ((الموضح بالملاحق)) كما هو موضح بجدول ((١ – ١) النائي:

جدول ((١-١)) قائمة الاستقصاء في شكلها النهائي

أرقام الأسئلة	الغرض من الأستلة	م
الاسئلة الواردة بدون أرقسام فيى الصفحسة	النعرف على بيانات عامة من المشروع	١
رقم(١) من قائمة الاستقصاء		
الاستلة من رقم ((١)) إلى رقم ((٢٨))	التعرف على اسلوب ممارسة وظيفة التخطيط لتحقيق الفرض الأول	۲
الاستلة من رقم ((٢٩)) إلى رقم ((٣٨))	النعرف على اسلوب ممارسة وظيفة التنظيم لتحقيق الفرض الثانى	٣
الاسئلة من رقم ((٣٩)) إلى رقم ((٢٥))	التعرف على اسلوب ممارسة وظيفة التوجيه لتحقيق الفرض التالث	٤
الاستلة من رقم ((۵۳)) إلى رقم ((۲۱))	النعرف على اسلوب ممارسة وظيفة الرقابة والمتابعة لتحقيق الفرض الرابع	٥

وذلك مع الأخذ فى الاعتبسار تداخسل الوظائف الإدارية والعلاقة بين الوظائف الإدارية بعضها البعض.

المرحلية الثالثية: مرحلية جميع التنانات:

حيث استخدم في جمسع البياسات الأولية اللازمة للدراسة أسسلوبين همسا الأرمة للدراسة أسسلوب المقتبلات المقتبة هذه المرحلة بالنسبة للأسسلوب النساقي المستقصاء ثم جم البيانات من المبسلوب النساقي المسسلوب النساقي السسلوب الاستقصاء حيث شملت هسنده المرحلة الاستقصاء حيث شملت هسنده المرحلة بالنسبة للأسلوب الثاني تدريب فويسيق الاستقصاء حمية مناسات من المسسلوب التانية تدريب فويسيق الاستقصاء ثم جمع البيانات من المسسلدات من المسلسات من المسلسات من المسلسات من المسلسات مرحلين كالنائي:

* المرحلة الأولى: قيام الباحثين بسياجراء مقابلات شخصية مع مفسردات عينسة البحث تم خلالها تعريفهم بطبيعة البحث واستعراض فقائمة الاستقصاء والأسسئلة

التى تتضمنها وتعليمات استكمالها والرد على أى استفسارات لمفسسودات عينسة البحث.

* المرحلة التائية: استكمال مفردات عينة البحث لقائمة الاستقصاء. المرحلة الرابعة: مرحلة مراجعة البيانات

المتى تم جمعها: مرت عملية مراجعة البيانات التى تم

الحصول عليها بالمرحلين التاليتين: * المرحلة الأولى: بعد الانتهاء من جمسع البيانات الأولية تمت مراجعتها والمساكد من بعض المستقصى منهم حول وجهات النظر الني أبدوها.

* الرحلة النائيسة: ثم اسستبعاد قوالسم الاستقصاء الغير صالحة للتحليل ((أربعة قوالم ثم استبعادها لرفسض المستقصى منهم الإجابة عليها وكسانت إجابساتهم توحي بلذك ((ان كانت هناك إجابات)) المرحلة الخامسة: مرحلسة تبويسب وتفريغ وتغليل اليانات:

وتشمل هذه المرحلة تفريغ البيانات التي تم جمهها في جداول اعدت لللسلك ثم ترميزها بطريقة يسهل معها اجسسراء التحاليل المطلوبة التي تستنازمها هسذه الدراسة تم ادخالها على الحاسب الآل ثم

عددا

تحليلها وايجاد العلاقات بسين عناصرهــــا وتفسير بيانتها واستخلاص النتائج مــــع وضع التوصيات المناسبة.

المرحلة السادسة: كتابة التقرير النهائي: وشملت هذه المرحلة كتابة وطباعسة

التقرير المبدئي ثم النهائي للبحث. القصل الأول

توصيف مشكلة ومجتمع وتصيبالبُحلوْبه ومنهجه

أولاً أهمية البحث :

تبش أهمية هذا البحث من امكانية مساهمة المشروعات الصناعية الصفسيرة بدور فعسال فسي الإسسراع بالتنمية الشاملة يتختلف جوانيها بصفة عامة وهذا الدور يتضح من الآتي:

(أ) زيادة فرص العمالة: * ايما الم

تساعد المسروعات الصناعية المسدد الصغيرة في توفير فرص العمالة لعسدد كير من الأيدى العاملة حيث تستخدم الصناعات الصغيرة أمسلوب الانتساج مكتف العمل نسبها، مع التخفاض رأس المال المستنمر للعمال، وبالتسالي فهسي

الأقدر على زيادة فرص العمالةبالمفارنسة بالمشروعات الصناعية الكبسيرة التسي بالمشروعات الصناعات الصغيرة بسدور ولقد قامت الصناعات الصغيرة بسدور واضح في إيجاد فرص العمل بجمهوريسة مصر العربية حيث بلغ عداد المشتغلين بها في عام ١٩٨١/٨٠ أكثر من نصسف عدد العاملين فسي القطاع الصناعي زيادة قدرها ١٥٪ عام ١٧٥٪ وبعسدار ويظرا لتوايد عدد السكان بجمهوريسة مصر العربية روفرة عرض العمل لذلك يجب تشجيع المتسسروعات الصناعيسة الصغرة لمساهمتها في زيسادة قسوص الصغرة المساهمتها في زيسادة قسوص العمالة.

(ب) المساهمة في زيادة الإنتاج:

ساهم المشروعات الصناعية الصغيرة لم زيادة التميم القومي كما تشارك في عملية التصدير للغارج، ومن الجلايسسر المعامل مع كبر حجم المشسروع، إلا أن العامل مع كبر حجم المشسروع، إلا أن مع كبر حجم المشروع والزيادة الاضافية في من أسال المسسنم للعسسامل بالمشروعات كبيرة الحجم لا تناسب مع يوضح أن المشروعات الصناجية للعامل، وهسالم يوضح أن المشروعات الصناجية العامل، وهسالم عالم على الماس مالتمار مبلغ والمشروعات الصناعية الصغيرة على الماس الصناعية الصغيرة المناسرة من المشروعات الصناعية الصغيرة المناسرة مناساس استثمار مبلغ معين.

كما أن المسروعات الصناعية الصغيرة قادرة على تعظيم الفائض

 (۱) معهد التخطيط القومي، ملف معلومات ندوة دور الصناعات الصغيرة في التنبية، بالتعاون مع مؤسسة فريدرش ايبرت، القاهرة من ۱۹ – ۲۱ ديسمبر ۱۹۸۱.

الاقتصادي للمجتمسع إذا مسا أعطسي الأهتمام الكافي لتنميتها كمسسا يمكسن للمشروعات الصناعية الصغيرة أن تقوم بدور رائد في مجال تنويع هيكل الإنتاج الصناعي حيث تساهم هذه الصناعسات في صناعة النسيج والملابسس والمسواد الغذائية والمنتجات الخشمسيية والأثساث والنزكيبات والأحذية والجلود ومنتجات الخزف والفخمسار ومنتجسات المطساط والمنتجسات المعدنيسة واجسنواء الآلات والمعدات الكهرباليسة والالكنزونيسات و.... وهذه المنتجات يمكسن انتاجها باستخدام اساليب إنتاج مكثف للعمسل في المشروعات الصناعيسة الصغميرة أو أساليب إنتاج مكثف لرأس المسال فسي المشروعات الصناعية كبيرة الحجم. (ج) تحقيق التنمية الاقليمية:

رج عقيق التنبية الا ينبية:

تتنشر المشروعات الصناعية الصغيرة
في أقاليم أو محافظات الدولة المختلف بينما أعجد الشروعات الصناعية الكبسيرة
ويمض المسمدة وياتسانى فإنسه يمكنن
للصناعات الصغيرة أن تقوم بدور هسمام
في تمقيق أكبر قدر من العدالة في تمقيق
النبية الأقليمية من خلال مساهمتها في

(أ) الحد من الهجرة من الريف إلى المدن، وتواجد العمل فى المكان الذى تتواجد به قوة العمل مما يترتب عليه حل مشـــــكلة البطالة بالاقاليم.

(ب) تصنيع الريف وزيادة دخول الأسر ورفع مستوى معيشتهم، كما أن نشسسر الوعى الصناعى بين الأقاليم يعير نقطسة البداية لتطويسر الصناعات الصغيرة ودخولها مهدان الناج السلع غير القليدية واستخدام أساليب الإنتاج المنظورة، كما

يترتب عليه رفع مستوى الجهود الذاتية لكل إقليم بالدولة.

(د) تنمية الصادرات:

يؤدى دعم وتنميسية المشروعات الصناعية الصغيرة في جهوريسية مصسر العربية إلى إمكالية قيامها بدور هام فسي تنمية الصادرات كما يلي:

(أ) إن المشروعات الصناعية التي يعمسل بها عدد قليل من العمال والتي يغلسبب عليها الطابع الحرفي يمكنها أن تعدل من المرج إنتاجها طبقاً لإحتياجات الأسواق منطلة في تواضع رأس المال المسسستنم ومن تمكن أقدر على تلبية احتياجات أسواق الشعدير، كما أن المتنجات التي تعدد على العمل البدوي تلقي أقبال في أسواق اللول المتقدمة نتيجسة إرتضاع مستوى الأفراد والأللاز النسى فسله الصناعات في تلك الدول (").

(ب) إن المشروعات الصناعية الصغيرة تساهم في تنمية الصادرات للعديد مسن المنتجات بالدولة سواء يطريق مباشر أو غو مباشر إذا ما تم ربط المنسروعات الصناعية صغيرة المجسم بالمسروعات الصناعية كبيرة المجسم بالمسروعات الصناعية كبيرة المجسم فمن خلال ذلك المشروعات الصناعية أن تحسد المشروعات الصناعية الكبيرة بسالأجزاء تصغدمها المشروعات الصناعية كبسرة تسخدمها المشروعات الصناعية كبسرة المجم كمدخلات للمنتج النهايي وذلك بأسمار تنافية تمكنها من المنافسة فسي

(د) المساهمة في دعم ورفسع الكفساءة

د. عمود فهمی الشرقاری، الصناعات الصغیرة وتنمیتها، مذکرة رقم (۲۳۰۷) القاهرة، معهد التخطیط القومی، یولیو ۱۹۸۱، صفحهٔ ۱۳

الانتاجية للمشروعات الصناعية كبسيرة

تساهم المشروعات الصناعية الصغيرة الحجم في دعم ورفع الكفاءة الإنتاجيسة للشركات كبيرة الحجم من خلال:

() إعداد العمالة الماهرة:

تستخدم المشمسروعات الصناعيسة الصغيرة في بعض الأحيان عمالة غــــير ماهرة ((صبية)) لم تتولى تدريبهم بمجال العمل حتى يصبحوا مهرة، وقد يسسترك هؤلاء العمل بمشروعاتهم الصناعيسة الصغيرة للعمل بالمشروعات الصناعيسية الكبيرة حيث المزايا الصحية والاجتماعية والمادية الأفضل ونتيجة لذلك أصبحت المشروعات الصناعية الصغسيرة معمسل لتفريغ عمال الإنتاج المهرة للمشروعات الصناعية الأخرى على حسابها، وبذلك تستطيع المشروعات كبيرة الحجم رفسع كفاتتها الإنتاجية دون دفع أي تكلفسسة لإعداد العمال المهرة.

() خفض تكاليف الإنتاج:

تعتمد المشروعات الصناعية كبسيرة الحجم على المشروعات الصغسيرة فسي تجميع أو تصنيع بعسض الأجسزاء مسن المنتجات النهائية لهمما وللالسك تلجمأ الشركات الكيسيرة إلى نظسام التعساقد الجزئي أو التعاقد من البـــاطن SUB-CONTRACTING

SYSTEM وطبقاً لهذا النظام تصبح المشروعات الصناعية الصغسيرة مغذيسة ومكملة للمشروعات الصناعية الكبيرة، بمعنى أن المشروعات الصناعية الكسيرة تعتمد علسي المشروعات الصناعيسة الصغيرة لإنتاج العديد من المنتجات التي تستخدمها كمدخلات لمنتجاتها النهائية، ويتوقف ذلك على طبيعة المنتجات على

سبيل المثال نجد أنه فيسمى المشمو وعات الصناعية التي تنتج منتج معين يتكون من العديد مسن الأجسزاء منسل الآلات أو المنتاجات المعدنية على سبيل المثال تعتبر مجالا واسعا للمشمروعات الصناعيمة الصغيرة لإنتاج العديد مسسن الأجسزاء وتسليمها للمشروعات الصناعية الكبيرة لإتمام باقى المراحل الإنتاجيسية للمنتسج النهائي.

كما أن هناك الكثير من المشروعات الصناعية الكبرى التي تعمسل بكامل طاقتها وتصيح غير قادرة على الوفيساء ببعسض الطلبيسات فتعهسد بهسسا إلى المشروعات الصناعية الصغميرة والتسي غالباً ما تكون أقل تكلفة من تصنيعها في مصانعها وبالتمسالي تحقسق وفسر فسي التكاليف(١)، وتقدم المسمروعات الصناعية الصغيرة بعض الخدمات مشسل الصيانة والتصليح لمنتجات المشمروعات الكبيرة التي لا تقوم بها بنفسها والتسمي غالباً ما تكون تكلفتها أقل مما لو قسامت بها المشروعات الكبيرة^(٢)، وبالناظر إلى تطور العلاقة بين المشروعات الصناعيسة الكبيرة والصغيرة عن طريق نظام التعاقد الجزئى نجد أنها حققت تقدماً كبيراً فسي العديد من الدول المتقدم....ة، فشــركة جنرال موتسسورز بالولايسات المتحسدة الأمريكية تنفق ١٠٪ من ميز انيتها على ما تقوم به من عمليات انتاجيسة بينمسا

يوجه ٩٠٪ من الميزانية للتعاقد مع ١٦ مشروع صنسساعی کیسیر و ۳۰۰۰۰ مشروع صناعی صغیر^(۳).

ومن بين الوفورات التي تحصل عليها المشروعات الصناعية الكبسيرة نتيجسة انتشار نظام التعاقد الجزئي أو التعاقد من الباطن مسمع المشمروعات الصناعيمة

إن الكثير من الأجزاء والسلع نصف المصنعة يمكن إنتاجها من الناحية الفنيسية بكميات محدودة وبالتائي فإن المشروعات الصغيرة بقدر من المشروعات الكبسيرة على خفض تكاليف الإنتاج نظـــراً لأن المشروعات الصغيرة تتمسييز بإنخفساض تكلفة العمل كما أن الآلات والمعسدات المستخدمة غالباً ما تكون بسيطة كما أن تكلفة الاهلاك لها منخفضة وإن غالبيسة المشروعات الصغسيرة لا تنفسق علسي البحوث إلا القليل ثما يخفض أيضاً مسسن التكلفة كما أنها تتميز بالمرونة في إتخاذ القرار وسرعة تعديل برامج الإنتاج تبعأ للظروف الخيطة، علاوة على ذلك فإنسه مع نمو الصناعات يزداد التخصص الذي يصاحبه مهارة فاثقة تمكنها مسن إنساج العديد من المنتجات بفاعلية وبتكلفة أقل من المشروعات الصناعية كبيرة الحجم.

توفر المشروعات الصناعية الكبسيرة المتعاقدة مسمع المشسروعات الصناعيسة الصغيرة تكاليف تخزين السسلع نصسف تقوم بها المشروعات الصغيرة.

في أوقات الانتعاش فسمإن التوسسع سواء افقيا أو رأسيا يستغرق وقتا، كما

47

معهد التخطيط القومى، ملف معلومات **(**T) ندوة دور الصناحات الصغيرة فى التنمية، موجع سبق ذكره صفحة ٥٦.

⁽¹⁾ JAMES BATE, "THE FINANCING OF SMALL BUSINESS", LONDON, SWEET AND MAX WELL, 1964, P.9.

MURRYD, BRYCE, "INDUSTRLAL DEVELOPMENT, NEW YORK, MCGRAW-HILL BOOK COMPANY INC., 1960, P.27

أن الطاقة الإنتاجية للخطوات الجديسيدة المضافة قد تفوق الاحتياجسات الفعليسة للطلب مما يترتب عليه وجميود طاقسة عاطلة ومن ثم ارتفاع في تكلفة الإنتاج، وفي أوقات الكساد فإن الخسارة الناتجة من عدم التشغيل الكلى بالمسمروعات الصناعية الكبيرة تكون مرتفعة ونتيجة لما سبق تقوم العديد من الصناعات الكبيرة بالتعاقد مسع المشروعات الصناعيسة الصغيرة التي تتميز بإمكانيسة تعديسل برامجها الإنتاجية تبعاً للظروف المحيطة.

إن المشروعات الصناعية الكبيع ة التي تتعاقد مع المشسروعات الصناعيسة الصغيرة غالباً ما تقوم بتحديد سعر شراء المنتجات أو الأجزاء وبالرغم من أن هذا السعر يضمن هامش ربح للمشمروعات الصناعية الصغيرة إلا أن السعر الخسسدد يكون عادة أقل من القيمسسة الحقيقيسة للسلع والأجزاء المنتجة، مما ينزتب عليه زيادة في القيمة المضافة للمشمر وعات الصناعية الكبيرة، ومعنى أخر فإن جزء من القيمة المضافة بالمشروعات الصناعية الكبسيرة المتعساقدة مرجعمه جهمسود

المشروعات الصناعية الصغيرة. وتساهم المشمسروعات الصناعيسة الصغيرة بدور هام في عمليسية النميو الاقتصادي حيث تعتمسبر المشمروعات الصناعية الصغيرة والكبيرة كلأ منهمسا مكمل للأخر ولا يمكن تصممور وجممود صناعات كبيرة تتحمل وحدهسا أعبساء النمو الاقتصادي إذ لابسيد مسن قيسام المشروعات الصناعية الصغيرة لتحقيسيق التوازن الصناعي (١).

(1) MURRY D, BRYCE, "INDUSTRIAL DEVELOPMENT, NEW YORK, MCGRAW-HILL BOOK COMPANY INC., 1960, P.28

(و) المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية :

= تمتص المشروعات الصغيرة فواتسسض الأموال العاطلة والمدخرات وتعمل على تشغيلها والاصتفسادة مسن أرباحهسا. = تعتبر حلقا

توزيع بسين المسمتهلك والمشروعات الصناعية الكبيرة.

= تعتبر مناخ مناسب للتجديد والابتكار والتطوير.

= تعتبر المشروعات الصناعية الصغيب ة نواة للمشروعات الصناعية الكبيرة فسي المستقبل.

= تعمل المشروعات الصناعية الصغيب ة على تدريب وبناء طبقمة قياديسة فسي

= تساعد المشروعات الصناعية الصغيرة على زيادة المبيعات وتؤدى إلى توصيم السلع للمستهلك بأقل تكلفة. = تساعد المشروعات الصناعية الصغيرة

في القضاء على الاسمراف والضيماع الاقتصادى في البلاد. تساعد المسروعات الصغيرة في

القضاء على التضخم عن طريق القضاء على التحويلات المالية الغير منتجة. = تعمل المشروعات الصغيرة على توفير سلع وخدمسات للاسمتهلاك النهسائي

والوسيط مما يزيد من الدخل القومي. = تشارك المشروعات الصغيرة فسمى توفسير فرص عمالة وبالتالي تقضي على البطالة ممس يحسن من مسستويات النمساء الاقتصسادي والاجتماعي.

- تزيد المشروعات الصناعية الصغيرة من معدل دوران رأس المال بصفة عامة. = تعتبر المشروعات الصغيرة وحدات إنتاجية ومراكز استئمارية تعمل على تعبثة المدخرات الخاصة لتشغيلها في القتصاد القومي وتعميل

على زيادة كفائته.

 (ط) حقل هام لتدريب طبقة المنظمين: تعتبر الصناعات الصغيرة حقل هسام لتدريب طبقة المنظمين والتى تفتقد إليها الدول النامية وتوفر الحافز لهسما وهسذه الطبقة يمكن أن تحمل على عاتقها أعياء التنمية الاقتصادية والاجتماعيسية علسي المدى الطويل.

(ظ) تعبثة وتوظيف المدخرات في الدول النامية:

تناسب الصناعات مع الأوضاع السياسية والاجماعية والاقتصادية في الدول الناميسية حيث لم تكتمل اسواق رأس المال والهياكل الاستئمارية القانونية التي تسمح بتعبئة كمسل المدخرات في قنوات استثمارية تسمح بنشأة الصناعات الكبيرة وتطورها، حيست تظلل القدرة على تعبئة وتوظيف المدخرات طاقسة عاطلة أو مهدرة أو تتوجه لاستهلاك ترفيي استقزازى يضر باستقرار الأوضاع الاجتماعية والسياسية، فمن الاصلح توجيههمما لنشاط الصناعاة الصغيرة التي تسمح بتوظيف تلك المدخوات.

(ع) حسن استئمار الموارد وتطويعها وتوظيفها بما يتمشى مع التكنولوجيا المتوسطة:

تعتبر المشروعات الصناعية الصغيرة هي الأقدر على حسن استثمار المسوارد وتطويعها وتوظيفهما علمي مسمتوي متناسف مع التكنولوجيا المتوسطة، فهي تنميز بإحتياجاتها المحدودة مسن الطاقسة والبنية الأساسية من شبكات مياه وطرق وسكك حديدية وتقنيات عالية ووسائل اتصال و.... وهي تساهم مساهمة جادة في الناتج القومي الإجمالي ((GNP)).

ثانيساً: الخصسائص العامسة للمشروعات الصناعية الصغيرة :

تتميز المشروعات الصناعية الصغيرة بالعديد من الخصائص العامة أهمها ما يلي:

* سهولة وحرية الدخول والخروج مسن السوق لتقص نسبة الأصول الثابتسة إلى الأصول الكلية في أغلب الأحيان وزيادة نسبة رأس المال إلى مجمسوع الخصسوم وحقوق أصحاب المشروع.

* وجسود حوافسة علمى العمسسل والابتكاروالتجديد والتضحية والرغبسة فى الإنجاز وتحقيق اسم تجارى وشسسهرة وأرباح و........

* عدم وجود الروتسين عسادة وقصسر الدورة المستندية وقلة الأوراق المكتبيسة المستخدمة بها.

* انخفاض مستلزمات رأس المال المطلوبة لمباشرتها وصغر الفروض اللازمة لها.

* نقص حجم القوى العاملــــة اللازمـــة وإمكانية تحقيق روح الفريـــق والأمــــرة العاملة الواحدة و......... ونقــــص

تكلفة لعمل نسبياً

* تعتمد بشكل أساسى على الخامسات انحلية والموارد الطبيعيسة تمسا يضمسن استمرار نشاطها.

* عدم وجود مركسز قسوى للمشسروع الصغير في أسواق المنتجات الرئيسية وعدم امكانية تأثيره في السوق نظراً لصغر حجم المشروع.

* احتياجات المشروعات الصغيرة مسسن المعدات والآلات ومستلزمات الإنسساج بسيطة نسسبياً بالمقارنسة بالمشسروعات

الكبيرة، كذلك احتياجاتها من خدمات البنية الأساسية فهي متواضعة أيضاً.

* تتميز بالمرونة فحسى مكسان العمسل،

* تتميز بالمرونة فحسى مكسان العمسل،
أو سياسات الإنسساج أو التمسوين أو
التمويل ومواجهة التغير بسرعة وبدون

تردد نما يساعد في التغلب على العقبات
الاقتصادية وغم ها.

* وجود سيدات واجراءات عمل بسية واضحة * نقص تكلفــــة الإدارة والمصروفـــات العمومية والنكلفة النابئة وبالتالي يمكــــن السيم بأسعار قليلة نسبياً.

ثالثاً: مشكلة البحث :

(ن نجاح أى مشروع فسسى تحفسق أمدافه يتوقف على كفاءة [دارتسه فسى تخطيط سياسسته الشسرالية والإنتاجيسة والنسويقية والمائية و... كما يتوقف على حسن تنفيذ هذه السياسات ودقة متابعة النتائج أولا بأول في إطار تنظيمي سليم يضمن الاستفادة من جميع الموارد المادية والبشرية المتاحة.

وإذا كان أى مشروع فى حاجة إلى عناصر مادية وبشرية لتجاحة فهو فسسى عناصر مادية وبشرية لتجاحة فهو فسسى حاجة أكبر إلى الفقلية المخططة واغركسة والمستخدمة فلده العناصر وهسمى الإدارة ولا خلف علسم استخدامها للأسلوب العلمي في حسل المشاكل الإدارية وقد اظهرت الأعسات أن م. ٩ ٩ ٪ مس حسالات فنسسسل المشروعات واجع إلى ضعف الإدارة (١٠).

(1) H.N. BROOM AND J.G. LONGENECKER, "SMALL BUSINESS MANAGEMENT', CHICAGO, SOUTII

ومن الجدير بالذكر أنه إذا كان هناك العديد من المشروعات الصغيرة تعلسن الأحمال والسيسوق المراجعة فشل إدارتها، كذلك هناك بعض على عنصر الاحتكار في ادارة أعمالها التكريف وخلاف إذا تحسيب تت الإدارة وأعتمدت المشروعات الصغيرة المساعية الصغيرة على أساليب عليسية فسي التخطيط على أساليب عليسية فسي التخطيط التخطيط

فعن أهم أسباب غيساح المنسروع الصغير أن يكون مديره متبتعاً بالقدرات والتعرف واخبرات التي تمكنه من إدارته والتعرف على كل ما يدور بداخله والمشاكل التي تواجهه وكيفية حلها، وإذا لم توافر لسم اخبرة فلابد أن يبسلم فيسل أن يبسأ المشروع من أين يشرى وكيف يتعامل مع الموظفين والعمال وكيسف يصدر الأوامر وكيف يبع وكيف يتعامل مسع البوك وكيف يتعامل مسع البوك وكيف يتعامل مسع يستطيع أن ينجح في عمله كما يجب أن ينجح في عمله كما يجب أن

وتما يزيد من صعوبةوتعقيد الموقسف وجود العديد من الصعوبات والمشسساكل التي تواجه الصناعات الصغيرة في العالم

من اتخاذ القرار السليم(٢).

WESTERN PUBLISHING CO., 1981, P.84.

(2) EUGENE STALEY AND
RICHARD MORISE,
"MODERN SMALL
INDUSTRY FOR
DEVELOPING
COUNTRIES", NEW YORK,
MCGRA W-HILL BOOK
COMPANY, INC., 1968, 2362

ككل ويشكل أكثر عمقاً وشهدة في الدول النامية كمصر مثل عدم وجمسود دعم اقتصادي أو مساعدات ماليسمة أو تسويقية لهذه المشروعات كالاعفساءات الجمركية أو اعطاء أرض مجانية او بأسعار مخفضة أو اعطاء دراسات جدوى مجانية، وكذلك عدم توفير البنوك وشسمركات الاستثمار وأجهزة الدولسمة القسروض والالتمسان السلازم لتسسير أعمسال المشروعات الصناعية الصغير، وكذلسك كمشرة وتعقسد الإجسراءات اللازمسة للحصول علمي التمويسل المسلازم للمشروعات الصغيرة ومغالاة البنوك في طلب العديد من الضمانسات التسي لا تتوافر لدى غالبيسية أصحباب هسده المشروعات وكذلك ارتفسساع اسمعار الفائدة على هذه القسروض، وكدلسك علاقة المشروعات الصناعيسة الصغيرة عصلحمة الضرائسب إذ أن تقديسرات مأمورى الضرائب تتم بطريقة جزافيسة ينقصها الالمسام الفنسى بطبيعسة هسذه المشروعات، وكذلك سيسيطرة قطساع الأعمال على غالبية النشاط الصنيساعي بينما يقوم القطاع الخاص الذي يشممل الجزء الرئيسي من الصناعات الصغسيرة بنشاط يقتصر عسادة علسي المنتجسات التقليدية وهذا يتسبب في العديد مسسن المشاكل منها مشاكل تسويقية حيث أن شركات قطاع الأعمال لها أولوية فيمسا يتعلسق بتوريسد احتياجسات القطساع الحكومي، وكذلسك نقسص العمالمة

التدريبية وإذا توفرت هذه الامكانيسات

فغن نسبة كبيرة من العمال الذين بتسم تدريبهم داخل هذه المشروعات يتركونها للعمل بمشروعات كبيرة أو للهجرة إلى الدول العربية، وكذلك عسمدم توافسر التعليم والتدريب اللازمين لنوعية وبناء وطبقة من رجال الأعمال المؤسسين لهذه المشروعات الصغيرة، وكذلك ارتفاع معدلات الفشل في بعض المسسروعات الصناعية الصغيرة ثمسا قسد يسؤدى إلى الخوف من تحمل المخاطرة والبداية فسي مشروعات صناعية صغسسيرة جديسدة، وكذلك ضعف قدرة هذه المسسروعات على المنافسة في مواجهية التكتيلات والصناعات العملاقة ذات التقنية العالية، وكذلك محدودية قدرتها على التطويسسر والتحديث والمجساري والكهربساءو ... وكذلك وجود الروتين المعقد في الجهات الحكومية التي يتعامل معهمما المشمروع وضعف الأجهسزة التمى تمسد هسده المشروعات بالمعلومات أو عدم تواجها على الاطلاق وكذلك انتشمسار بعسض القيم الاجتماعية الغممير محابيسة لهسذه المشروعات و ... كل ما سبق يظهر العبء المضاعف السدى

معقولة بهذه المشروعات في الدول النامية.

تقييم الكفاءة الإداريسة للمشروعات الصناعية الصغيرة في مصر، ولقد اتفسق فريق البحث على أن يتم تقييم الفسساءة الإدارية بإتباع أحد أسساليب دراسة الإدارة وهو منهج العمليسة الإداريسة، الذى يركسز علسى وظسائف الإدارة والعلاقة بينها، نظرا لالقائه الضوء المركز على الإدارة ووظائفها وطبيعة عملياتها، وك الك لاعطائه للدارس الفهم الواضح المحدد للإدار، كما أن هذا المنهج عشسل انعكاسا واضحا لطريقة ممارسة المديسسر لوظائفه وكذلك لتقديمه اطسسار عمسل يتميز بالاتساع وسهولة الفهم، وكذلك لإمكانية تطبيقه على كل نوع من أنواع المشآت وعلمي كمل مستوى مسن المستويات داخل المنشأة المعينة، وكذلك يقدم المنهج الأساسي اللازم المساعد على فهم الإدارة وتطبيقها، وكذلك ... ولقد اختلف رجال الفكـــر الإداري

المحدثون في تعيين عدد وظائف الإدارة،

فمنهم من حددها بتسعة ومنهسيم مسن

قصرها على النين ومنهم من ...، إلا أن

الأمر المتفق عليه في الوقت الحاضر هو

تحديد عدد الوظائف الإدارية على أساس

الأعمال التنفيذية، لذلك فهناك أعمسال

تشمل وظيفتين هما التخطيط والتنظيم

وأخرى تصاحب التنفيذ وتلازمه يمكسن

جمعها في وظيفة التوجيه تتم في أعقاب

التنفيذ سواء تم التنفيذ جزئياً أو كليسساً

وهي وظيفة الرقابة، أي أن الوظـــاثف

الرئيسية للإدارة هي التخطيط والتنظيم

والتوجيه والرقابة(١).

هذا مع ملاحظة عدم وجود فواصل واضحة دقيقة تحدد التسلسل الزمني في ترتيب هذه الوظائف، حيث قد يتداخل بعضها مع البعض الأخر في ذات الوقت فمثلاً بالنسبة للاتصال بالرغم من كونه من وظائف التوجيه فلابد من وضع نظام الاتصالات في مرحلة اعداد التنظيم (٢). لذلك اتفق فريق البحث على أن يتــــم تقييم الكفاءة الإدارية للصناعات الصغيرة في ج.م. ع عن طريق تقييه الأسلوب الذي تمسارس بسه الوظسائف الإداريسة ((التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة)) في تلك المشروعات وانعكاس ذلىسك علسي كفاءة أداء وظائف المشمروع الرليسمية ((انتاج، تسويق، تمويل، إدارة الأفراد)). ونتيجة لما تقدم تم تحديسد مشسكلة البحث فيما يلي: "دراسة ما اذا كانت الوظائف الإدارية تمارس بأسلوب يحقق الكفاءة في أداء وظائف المسمروعات

الصناعية الصغيرة في ج.م.ع". رابعاً: أهداف البحث:

يهدف هذا البحث لزيسادة فعاليسة الوظائف الإداريسة فسى المشسووعات الصناعة الصغيرة بجمهورية مصر العربية عن طريق تقييم الكفاءة الإدارية بهسله المشروعات للوقوف على نقساط القسوة والضعف بإدارة هذه المشسووعات بمسا يمكننا من تحديد الإساليب الكفيلة برفع

الكفاءة الإدارية لهذه المنسسروعات بمسا يمكنها من القيام بدورها الفعسسال فسي المشاركة بالتنمية الافتصادية والاجتماعية المرجوة بموانهها المختلفة.

خامساً: فروض البحث:

يسعى هذا البحث لتحقق من صحة الفروض التالية:

ان المشروعات الصناعية الصغيرة فحسى
 ج.م.ع غارس في ادائها لوظائف المشروع
 ان المشروعات الصناعية الصغيرة فحسى
 ج.م.ع غارس في ادائها لوظائف المشروع
 الرئيسية وظيفة التنظيسم بكفائسة.
 ان المشروعات الصناعية الصغيرة فحسى
 ان المشروعات الصناعية الصغيرة فحسى
 ان المشروعات الصناعية الصغيرة فحسى

الرئيسية وظيفة الوجيه بكفاءة. * ان المشووعات الصناعة الصغيرة في ج.م.ع تمارس فسسى ادائهسا لوظىسائف المشروع الرئيسية وظيفة الوفاية بكفاءة.

ج.م. ع تمارس في ادائها لوظائف المشروع

سانساً: المصطلحات الرئيسية فى البحث

ان تحقيق الفروض التى قام عليها البحث يستلزم أن تفق منذ البداية على بعض التعريفات الإجرائية التى تحدد لنا المناهج الأساسية النسي انطلس منها الماحون عند تصميسم وتفيل هسله الدائية، معتمدين أن المطلعسين على هذا البحث هم غالباً من المختصين التي لديهم المام بالكثير من المصطلحات التي لم تود هنا:

هناك العديد من المعايير التي يمكسسن الاسترشاد بهسسا فسمي تحديسد مفهسوم الصناعات الصغيرة أهمها.

) عدد العمال:

يز خاد بعدد العمال كمعرار فسى تحديد كون المشروع الصناعي كير أم صغور إلا أن هناك اختراف في تمديد حجيم العمالة للصناعات الصغيرة، فيائسية لبعض السدول الأفريقية اصدرت منظمة العمل الدولة بعض التوصيات ومنها اختيار الصناعات التي يعمل بها أقل من ٥٠ عـاملا مسن الصناعات التي يعمل الصغيرة، وفي المأتز لعرف يإنها التي يعمل بها التي تضم خسون عاملاً فأقل، بينما يعرفها البنك الدولي بأنها "في الدول المقدمة النسي يعمل بها من ١٠٠ لل ٢٠٠ عامل وفسي يعمل بها من ١٠٠ لل ٢٠٠ عامل وفسي الدول الناسة من ٢٠ لل ٢٠٠ عامل وفسي

رأس المال:

إن راس المال التابت المستعمر فــــى المعدات والآلات بدون احتساب قيســة الأرض والمائل العامل قــــد الأرض والمائل العامل قــــد يكون المعار الأكثر فاعلية للتقرقة بـــين المشروعات الصناعية الصغيرة والكبيرة الكبيرة المائل التابت بعد استبعاد ما سبق يعنى أن المشروع صغير بينما إذا الخفسـض هــــدا المشروع حغير بينما إذا الخفسـض هـــدا المدل يعنى أن المشروع كبير (أس

عددا

د/ عبود عساف، أصول الإدارة،
 مكنة عين شمس صفحة ٢٩.

 ⁽۲) نفس المرجع السابق صفحة ۳۱.

⁽³⁾ LM.I.D. LITTLE, "SMALL MANUFACTURING ENTERPRISES IN DEVELOPING COUNTRIES", THE WORLD BANK ECONOMIC REVIEW, VO. INO. 2 JANUARY 1987, P. 204
(٤) سيد عبد اللباح، "دور الصناعات المعاول أ في الشبية (٤)

والتصنيح"، يُحت غير منشور، القاهرة، مكنة معهد التخطيط القومي، 1990، صفحة 10

() درجة الانتشار:

طبقاً لهذا المعيساد فسإن الصناعسات الصغيرة هي تلك المشروعات التي تتصف بالكثرة العددية والانتشار في اقاليم الدولة المختلفة لتحقيق التنمية والتغلسب علسي المشاكل الاجتماعية والاقتصادية. كمية أو قيمة الإنتاج ومستوى جودته:

طبقاً لهذا المعيار تتحدد الصناعسات الصغيرة بانها تلك المشمروعات النمي تتصف بصغر انتاجها من حيث الكميسة والقيمة نظرا لارتباطها بأسواق صغييرة الحجم ويتصف غالبية المستهلكين فيهسما بإنخفاض مستوى دخولهم.

يرى البعض أن سياسة الدولة تجاه ما تقدمه من خدمات متمثلة في مشروعات البنية الأساسية والتمويل أحسد المعايسير التي تفرق بين المسسروعات الصناعيسة الكبيرة والصغيرة، حيث أن المشروعات الصناعية الكبيرة عادة ما تأخذ دعما من الدولة حيث توفر لهسا وسسائل النقسل والطاقة الكهربائية و بجانب التمويل اللازم لها في صورة قسروض وشسروط ميسرة ومثل هذه الخدمسات لا تتوافسر للمشروعات الصغيرة، وبناء على ما سبق فإن حجــــم القــروض وشــروط الأقراض المقدمة للمشروعات الصناعية يمكننا من تحديد هل المشروع الصنساعي كبير أم صغير.

وقد قمنا في هذا البحست بسأخذ المعايير السابقة في الحسبان مع تحديد ما يلي كمفهوم للمشمروعات الصناعيمة الصغيرة في البحث "هي المسمووعات التي يكون رأسمالها المستثمر فسي الآلات والمعدات يتزازح بين نصف إلى مليمسون جنيه مصري وعدد عمالها لا يقل عبسسن عشر عمال وعمر المشروع لا يقل عسن ثلاثة سنوات".

(ب) الوظائف الإدارية الرئيسية: "هي تلك الانشطة التي تتناول عمليسات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة". (ج) ممارسة الوظائف الإدارية:

"يقصد بها أن يقوم المدير في الصناعات الصغيرة بأي مسن الأنشسطة التسي تتعلسق بالوظائف الإدارية سواء كانت تمارس بنفس المسميات العلمية أو تمارس ضمنياً ((مهاريا)) حتى ولم تكن مسمى كذلك.

(د) وظائف المشروع الرئيسية: "يقصد بها في هذا البحست وظسائف الإنتاج والتسويق والتمويل وغدارة الأفراد". (هـ) أسلوب تحقيق الكفاءة في وظائف المشروع:

"يقصد به في البحسث الأسسلوب أو الطريقة التي تتبع في أداء وظائف المشروع بما يحقق حسن استخدام الموارد البشميم ية والمادية المتاحة في تحقيق الأهداف المطلوبة سواء كان ذلك باتباع القواعد العلمية أو الاعتماد على المهارات الشخصية".

سابعاً منهج البحث :

لتحقيق فروض هذا البحث اعتمسد الباحثون على الدراسة الميدانية لأسلوب ممارسة الوظائف الإدارية في عينة مـــن المشروعات الصناعية الصغيرة للتعسرف على مسدى قيسام الإدارة فسى هده المشروعات بهذه الوظائف بشكل علمي أو غير علمي وهو ما يمكن أن يحدد لنسا نقاط القوة والضعف في أسسلوب إدارة المشروعات الصناعيسة الصغسيرة فسي ج.م. ع من أجل الخروج بنتائج عامـــــة حول نمط إدارة المشروعات الصناعيسية الصغيرة في مصــر وتوصيسات عامـة لتدعيمها ورفع قدراتها لتحقيق الأهداف المعقودة عليها.

وقد قمنا بتحديد النقاط الرئيسية التالية عند اجراء الدراسة الميدانية:

(أ) تحديد مجتمع البحث:

يتكون مجتمسع البحسث مسن جميسع المشروعات الصناعية الصغيرة التسسى يزيسد رأسمالها عن نصف مليون جنيه ويقسمل عسن مليون جنيه وعدد العمالة فيها لا يقسمل عسن عشرة عمال وعمر المشروع لا يقل عن ثلاثة سنوات وبذلك بلغ مجتمسم ١٨٥ شسركة موزعة على مجموعة الأنشطة الصناعية طبقسا للتصنيسف العربسسي الموحسد ISIC والجسمول التسمالي (٢-١) يوضم توزيع عدد المشروعات الصناعية الصغيرة (١٠).

الهيئة العامة للتصنيع - الإدارة المركزية للسجل الصناعي والتراحيص - مركز المعلومات (أكتوبر ١٩٩٢)

جدول ((٧-١)) توزيع عدد المشروعات الصناعية الصغيرة حسب نوع النشاط ويبان تكاليفها الاستثمارية وعدد العمالة

النشاط الصناعي	عدد المشروعات	التكاليف الاستثمارية	عدد العمالة
(۱) الانتاج النبالي والحيواني	١ ،	V17, £Y	۲.
(٢) مناجم ومحاجر استخراج البئرول	7	£71,Y.	Yí
(٣) مواد غازية ومشروبات ولبغ	1117	74444,71	011V
(٤) غزل ونسيج وملابس وجلود	140	977.7,60	1111
(٥) الخشب ومنتجاله والتنجيد	10	11047,87	At t
(٦) الورق ومنتجاته وطياعة ونشر	TT	77977,77	1177
 (٧) كيماويات اساسية ومنتجالها 	Yo	07994,17	YYYE
(۸) مواد بناء وحزف وصینی وحراریات	í.	78771,17	1117
(٩) المعدنية الأساسية	1.	11£Y,1Y	77.
(١٠) منتجات معدنية وآلات ومعدات نقل	A1	7.710,0.	£7777
(۱۱) صناعات تمویلیة أخرى	``	0777,19	114
الاجمالى	٥١٨	T1AYT9,99	30001

وتنشر مفردات عينة البحث في محافظات جمهورية مصر العربية كما هو موضح بالجدول ((٢-٢)) التالى(١٠: جدول ((٢-٢))

تدزيع عدد المشاوعات الصناعية الصغيرة على محافظات جهورية مصالعات

ره حتی حاستات المهوریه منبر العربیه	توزيع عدد المسروعات الصناعية الصعا
عدد المشروعات	اغافظات
10V	(١) القاهرة.
٧٨	(٢) الاسكندرية
	(۳) بور سعید
	(٤) السويس
,	ره) دمیاط
11	(۲) الدقهلية
0.	(٧) الشرقية
17	(٨) القليوبية
Y	(٩) كفر الشيخ
F1	(١٠) الغوبية
^	(١١) المنوفية
1	(۱۲) البحرة
1	(۱۳) الاسماعيلية
7.0	(١٤) الجيزة
1	(۱۵) بنی سویف
1	(۱۹) النيا
٣	(۱۷) اسیوط
1.	(۱۸) سوهاج
٣	년 (19)
r	(۲۰) اسوان
1	(٢١) البحر الأحتر
٥١٨	الاجعالى

(١) الهبئة العامة للتصنيع - الإدارة المركزية للسجل الصناعي والتراحيص - مركز المعلومات ((اكتوبر١٩٩٢))

عددا ینایر ۲۰۰۰م

(ب) اختيار عينة البحث: للبحث يتضمسن توزيسع المشسروعات

لفقد تم اختيار ١٠٢ مشروع صنـــــاعى * مواد غذائية ومشروبات. صغير بمثل حـــوالى ٢٠٪ مــن مجتمـــع * الغزل والنسيج والملابس والجلود.

البحث وتتوفر فيسه شسروط العنسات * الخشب ومتتجاته والتجنيد. الكبيرة المثلة نجتمع البحسث وكسانت * الورق ومتجاته والطباعة.

الاعتبارات المؤثرة فسي اختيسار عينسة * كيماويات أساسية ومنتجاتها. المشروعات محل البحث هي: * مواد البناء والخزف والصيني.

* نوع النشاط الصناعي. * المواد المعدنية الأساسية. * التوزيع التكراري للمردات مجتمع البحث. * المنتجات المعدنية والآلات والمعدات.

* النوزيع الجغرافي لمفردات مجتمع البحث. * الصناعات الأخرى.

(ج) طريقة اخيار العبنة محل البحث:

هى ضوء امكانيات البحث الماديسة سابقة لهذة الدراسة يمكن الاسوشاد بها
والفية تم اجراء الدراسة بأسلوب العبنة في تحديد حجم العبنة... وفسي ضسوء
الطبقية العشوائية حبت أمكن توفير اطار العديد من الدراسات لأحجام العينات

وحيث أنه أم توجد مؤشرات رفعية نوع من أنواع تلك الصناعات والجدول
سابقة غذة الدراسة يمكن الاسوشاد بها التالي بين توزيع الصناعات الصغسيرة
في تحديد حجم العينة... وقسى ضبوء حسب نوع النشاط الصنساعي وعسدد
العديد من الدراسات الأحجام العينات المشروعات التي اخذت في العينة:
جدول (۲۰-۳)

الكبيرة الممثبة لمجتمع البحث بما يمكسسن

تعميم نتائجه كان حجم العينة لا يتجاوز

٩٧,٥٪ من مجتمع البحث لذلك اتفـــق

فريق البحث على أن تكون المعاينة فسمى

حدود ٢٠ ٪ من مجتمع البحث ((١٠٢

مفردة من مفردات مجتمسه البحسث)

حيث أن امكانيات البحث المادية والفنية

تسمح بذلك، اضافة إلى كفايسية هسذا

الحجم للوفاء بأهداف البحث والدراسة.

انواع النشاط الصناعي السسابق ذكره

اخذين في الأعتبار ٢٠٪ من إجمالي كل

نوع من الصناعات الصغيرة ثم سحبت

مفردات العينة عشوائيا من اخل كــــل

لذلك فقد وزعت عينة البحث على

توزيع الصناعات الصغيرة حسب نوع النشاط الصناعي وعدد المشروعات التي اخذت في العينة

_ · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·		
النشاط الصناعى	عدد مفردات مجتمع البحث	حجم العينة المختارة (٢٠٪)
(١) مواد غذائية ومشروبات	117	**
(٢) الغزل والنسيج والملابس والجلود	١٣٥	**
(٣) الخشب ومنتجاته والتنجيد	10	٣
(٤) الورق ومنتجاته والطباعة	77	٦
 (٥) الكيماويات الأساسية ومنتجاتها 	٧o	10
(۲) مواد بناء وخزف وصینی	í.	٨
 (٧) المواد المعدنية الأساسية 	1.	۲
(٨) المنتجات المعدنية والآلات والمعدات	۸۹	17
(٩) الصناعات الأخرى (١)	4	4
الاجمالي	٥١٨	1.7

الصناعات الأخرى تشمل الإنتاج النبائي والحيوالي ومناجم ومحاجرواستخراج البتزول وصناعات تحويلية أحرى.

ولذلك نقبل فرض العدم القاتل بعسدم
وجود اختلاف بين توزيع العية وتوزيع
وجود اختلاف بين توزيع العية وتوزيع
المحديد الأصلى عند مسستوى المعنوسة
المجتمع الأصلى عند مسستوى المعنوسة
(الله أنه عند الاجراء القعلى للدراسة
((الدالة)) ١٠,١ ((كا أغسوية تسارى
الاجابة عن أسئلة الاستقصاء العية كما

بدرجات حرية ۸ تساوی (۲۰٫۹۰)) هو موضع بالجدول التالي: ای آن کا اغسویة < کسا الجدولیة ولذلك نقبل فرض العدم القاتل بعسده وقد تم استخدام احتیار کا گفیساس جودة تبعیة توزیع العینة لتوزیع الجنسج الأحصلی للبحث والموضحین کما سسبق بمدول ((۱۳۳۰) حیث کالت البیانات البیانات می ((کیا المعنوی المعنوی ((الدالسیة)) ، ، ، ، (رکیا الجسسویة تسساوی ید برجات حویة ۸ تساوی کا الجدولیسیة پدرجات حویة ۸ تساوی کا الجدولیسیة کان کا الحسویة حکیا الجدولیسیة

جدول ((٣-٤)) ترزيع الصناعات الصغيرة حسب نوع النشاط الصناعى وعدد المشروعات التى أخلت في العينة

حجم العينة المختارة (٢٠٪)	عــدد مفــردات مجتمــع البحـــث	النث المالية
Y1	117	(١) مـــــواد غذائيــــــة ومشـــــواد
70	١٣٥	(٢) الغزل والنسيج والملابس وجلود والجلود
۲	10	(٣) الخشيب ومنتجاتيب والتنجيب
7	rr	(٤) الــــورق ومنتجالــــه والطباعـــــة
10	٧٥	(a) الكيماويـــــات الأساســــــــــــــــــــــــــــــــــ
٨	٤٠	(٦) مــــواد بــــاء وخـــــزف ومينـــــى
Y	١٠	(V) المــــــــواد المعانيــــــــة الأساســــــــة
11	۸۹	(٨) المنتجات المعدنية والآلات والمعدات
۲	9	(٩) الصناعــــــات الأخــــــرى
14	۰۱۸	الإجــــال

وقد تم استخدام اختبار كا القيساس جودة تبعية توزيع العينة لتوزيع المجنسه الأصلى للبحث والموضعين كما سسبق بجدول ((١-٤)) حيث كانت البيانات النالية عند مستوى المعنوية ((الدلالسة)) ٥٠,٠ ((كا الخسسوية تسسساوى ١٩٠٥، (١٢ الخسسوية بدرجات حرية ٨ تسساء ي ١٥،٥٠٧)، أي أن

أن كا اغسوبة < كا الجدولية ولذلك نقبل فرض العدم القاتل بعسدم وجسود اختلاف بين توزيع العينة وتوزيع الجتمع الأصلى عند مستوى المعوية ١٠،١ (د) البيانات المطلوبة للبحث ومصادرها: تتعد هذه الدراسة على نوعسين مسن السائت هما:

النوع الأول ((البيانات الثاوية)):

کا اعسویة حکا الجدولیة وللدست نقبل فرض العدم القاتل بعسدم وجسود اختلاف بین توزیع العبنة وتوزیع المجنة الأصلى عند مستوى المتوليسة ١٠،٠٥ پینما عند مستوى المتولیشة ((الدلالسسة)) ۱۰، (رکسا المحسوبة تسسساوى

بدرجات حرية ٨ تساوى ٢٠,٩٠)) أي

يقصد بها البيانات المتاحة للاستخدام الى لم يتم اتاجها خصيصا مسن أجسل الهحت، أى التي لها علاقسة بموضوع البحث ولكنها جمعت من قبل لأخسراض اخرى غير غوض هذا البحث، ولم يقسم الباحين بانقسهم بإعدادها وتجميعها وقد اعتمد البحث على المراجسة العربسة والأجبية وأيضاً الأبحساث والرسسائل والدراسات السابقة في هذا المجال وعلى الدوريات العربية والأجنية التي تم جمعها من مصادر عديدة موقوق بها مثل:

- * وزارة الصناعة.
- * الهيئة العامة العربية للتصنيع.
 - * بنك التنمية الصناعية.
 - * أكاديمية البحث العلمي.
- * مجلس الشورى. * مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرارات
 - بمجلس الوزراء.
 - * المعهد القومي للتخطيط.
- * الجهساز المركسزى للتعبئسة العامسة والاحصاء.

النوع الثاني ((البيانات الأولية)):

وهى البيانات الأساسية أو الاصليسة التي يقوم الباحثون أنفسهم ببجميعها من المصادر الأساسية للبحث، وتنتج أنسساء البحث ويقوم البحثين بأنفسهم بتجميعها وإعدادها لاستخدامها خصيصاً في هذا البحث، ويتم جمع البيانات الأوليسة لأن البيانات التانويسة بظيمتها لا تغطسي أهداف البحث بالكامل، وهسمي تحساز أهداف البحث بالكامل، وهسمي تحساز

بملاءمتها ومطابقتها لمتطلبسات البحسث

الذى جمعت من أجله، والبيانات الأولية

* اختبار كا ً بتوزيعاته المختلفة.

* تقدير متوسط المجتمع بفترة ثقة، تقدير النسبة في المجتمع بفترة ثقة.

هنا هي تلك البيانات التي تتعلق بأسلوب ممارسة الوظائف الإدارية في مفسسردات العينة، وقد تم جمع البيانات الأولية مسس مفردات عينة البحث عن طريق المقابلة المتخصية واستمارات الاستقصاء.

اسلوب معالجة البيانات:

(۱) ثم ترميز البيالسسات والتعسيرات واعطاء الإجابات أوزالسيا وقيسة و فحق للفقيساء المستوين ذو الحدسس نقساط للفقيساء الموقع (١٥) عن أعلى درجات عسدم المواقشة والوفض لما ورد من معيوات ومقسولات ومقسولات الماشة الاستقصاء وتفريغ أسئلة الاستقصاء وثم اخالس الآل قسم عمالجة البيانات في الحاسب الآل قسم عدة حزم برنجية مسئل (راسستخماء المناس الإراسستخماء عدة حزم برنجية مسئل (راسستخماء عدة حزم برنجية مسئل (راسستخماء عدة حزم برنجية مسئل (المستخماء المستخماء المستخماء

عدة حزم برمجرة منسال EPISTSAT, وقسد (SAS, EXCEL STAT,...) وقسد تم الاعتماد على الأسسساليب الاحصالية الثالية:

* تم تجميع التكرارات وتحويلها إلى نسب منوية وترتيبها تنازليا.

* حساب المتوسط الحسسابي المرجسح والانحراف المعياري ومعامل الاختسالاف لإجابات مفردات العينة.

* ترتيب الأهمية النسبية. * حساب مقايس قوة العلاقة بين كــــل

حساب مقایس قوة العلاقة بین کــــل
 متغیرین کمعــــامل ارتبـــاط الرتـــب و

يتناول القصل السادس والأخسير نالج تقييم الكفاءة الإدارية للمشروعات الصغيرة في ج.م.ع. والتوصيات السبي نراما ضرورية لتحقيق أهداف البحست بأقصى كفاءة ممكنة.

* تقدير معامل الارتباط في المجتمع.

* اختبارات الفروض.....

الأحصالية السسابقة لتحديسد دلالتهسا

تحليل البحست الميدانسي والأسساليب

الاحصائية ثم وضعت التوصيات العامة

التي يمكن أن تحقق أهداف البحث بمزيد

يتكون البحث من ستة فصول رئيسمية

يتناول الفصمل الأول توصيمف

يتناول الفصل الثانى التخطيط فسى

يتناول الفصل الثالث التنظيم فسمى

يتناول الفصر الرابع التوجيه فسسى

يتناول الفصل الخامس الرقابة فمسى

المشروعات الصناعيسة الصغيرة فسي

المشروعات الصناعيسة الصغيرة فسي

المشروعات الصناعيسة الصغبيرة فسي

المشروعات الصناعيسية الصغييرة فسي

مشكلة ومجتمع البحث وتصميم اسلوبه

بالنسبة لفروض البحث.

من الكفاءة والفاعلية.

ومنهجه.

ج.م.ع.

ج.م.ع.

ج.م.ع.

ج.م.ع.

(ب) تم تحليسل نتسائج الأسساليب

(ج) تم استخلاص النتائج العامة من

عددا يناير ٢٠٠٠م

يتطلب دراسة تفصيلية دقيقية

شساملة متأنيسة للمساضي والحمساضر

واتجاهسات المستقبل حنسي عكسين

التنبؤ بمسما سسيحدث فسي المسمقبل

علىي أسساس علمسي مسدروس بمسا

يقلسل مسن مخساطر عسدم التساكد

ولذلمسك فسيان الدرامسيات

السريعة البعيدة عيين الدقية

وكذلسك العجلسة فسسى اتخسساذ

القرارات والاعتمىاد على منطليق

التجريسة والخطساء سهاء بالنسيسة

للمشمر وعات الجديسيدة عنسيد

انشائها واختيسسار موقعهسا وتصميسم

مبانيهسا وتحديسد نسسوع وكميسسة

انتاجهسا وتحديسد عسسدد ونسسوع

العساملين وتحديسد نسسوع العسدد

والآلات المسمستخدمة و أو

بالنسبة للمشمروعات القالممة عنمد

تحديد سياسمسات الإنتساج والتمويسل

والأفسسراد والتسمويق و

ينتج عنهسما اغفسال الواقسع والبعسد

عنسه وضيساع الجهسود وتوجيسسه

العمسل الوجهسة الخاطئسة والمزيسم

والمزيسد مسن ضيسساع النفقسسات

و...... وفسى النهايسسة تظهسسر

المساكل فجياة دون استعداد

وبالتسالي يكسون الاسسراف الشسديد

المرتبطة بالمسستقيل.

الفصل الثاني

التخطيط في المشروعات الصناعية الصغيرة في ججع

تعبر وظیفسة التخطیط الوظیف الأول لسلادادة والنسی تسسمیق مسسا عداها من وظارف و تقدوم علسی عملیة الاختیار من بین البدائسل او علی مسستوی المشسروع ککل فی منازله بل واکثر مسن ذلسك علسی مستوی کسل فسرد من الأفسسراع.

ووظيف التخطيسط بهسانا الشكل وظيفة المديريس فسى كسل المستويات الإداريسية وإن كسان هناك اختسلاف فسى أبعساد ولطاق المستويات، وبصفة عاسة لا تسم الوظائف الإدارية الأحسرى إلا فسى وجود التخطيط، فسسالدير عندما يقوم بسائنظيم والوجيسة وإغايقوم بللك مسن أجمل التحقسق من أن النفياد الفلمسى يتمشمى مسع الخطط الموضوعة.

والتخطيط لا يقتصر على المنظم المنظم

واستمرار المنظمسسات أى كسان نوعها أو حجمهسا أو خلاف... ووظيفة التخطيسسط وظيفسة

ذات أهميسة كبسيرة فسسمى تحقيسسق أهمداف المنشمأة، اذ بدونهما يصمم العمسل ارتجاليسا وتصبسح القسسرارات دون أي معنسي و وتظهيم أهميسية التخطيط بسسبب عسدم التسأكد مسن المستقبل حيست يعمسل المديسرون فسي وقتنسا الحساضر فسي ظسل اقتصساد ديناميكي للغايسة حيست التغيسير هسو القساعدة وليسس الاستثناء وهسسا التغييم يحمدث فسي كمل الجوانسي وبكل المسادين والتغيسير قسد يكسون فجائياً شاملاً أو قد يكون بطينا تدريجيساً، ولكسن المهسم أن الاشسياء لا تبقى أبسسداً علسى حالهسا سساكنة بسل تتغير بإستمرار، اذا ينسمدر التساكد ممن الحسوادث المستقبلية ويقسل احتمسال

قسد يكسون مسن الصعب معرفسية أكثرها صحة وتناسب امسع الظسووف. فسالتخطيط يتعلسس اساسساً بالمستقبل ويتضعنسبرامج عمسسل تتحقيق أهداف معيسسة خسلال مسدة محسددة بأنسبب الوسسائل وأفسسل التكساليف المكتسة وللاسلام يهتسب

التأكد بزيسسادة طسوال المسدة وينبشق

من احتمال عدم التماكد ظهرور

عددة بدائسل للتصرف أمسام الإدارة

فى حلها اذا أمكسن الحسل. والتخطيط السسسليم الفعسسال المبنسى علسى الدوامسة الشسسساملة الدقيقة له عدة مزايسا منهسا:

۳۷

التخطيسط بالنتسائج التسي سستحدث

فسي المستقبل وترتبسط بقسسرارات

حاليسة، ومسن الطبيعسي أن ذلسسك

(يعلس التخطيط بالمسسنقبل المدى يتصف بطبيعت بسالغموض الدى يتصف بطبيعت بسالغموض والتغيير وعسدم الساكد وبالتسسالي المسسكلات الموقعسم حدولهسسا وبالافيها أو الاستعاداد فما قبسسل مقدعا

(يرسين التخطيسط أهسداف المسداف المسدأة بوطبوح حسى يسسطيع كسل فسرد فسى النشاة أن يعمسل علم مسلم التخطيط علمي الإستخدام المسلم فلأنشطة الهادفية المنظمة، فكل الجهسود توجه نحسو التسائح المنطردة مع تحقيسي التسابع الفعال للجهود المبداليسة.

(يُغف على التخطيسسط العمسل الغر متسح إلى أدنى حدد محسن، الغير متسح إلى أدنى حدد محسن، مسابلان ليسابوس المستخدام على للسسك المهسود الضروريسسة وبالقسادير المعرجة لتحقيق العمسل الخدد.

(يسؤدى التخطيسط إلى تخفيسسض الوقيت السلازم للقيسام بالانشسسطة المخططسسة لأن الاداء سيسسسيقتصر على العمل الضسروري فقسط.

(يسين التخطيسط مقدما جيسع المساورد السلازم استخدامها كمسا ونوعسا وبذلسك يمكسن الاستعداد لكل الظسروف والاحتمسالات. (يعمس التخطيط على الاستخلال المستخلال على الاستخلال المستخلال على الاستخلال المستخلال المست

الامثل للإمكانيسات الماحسة بمسا يسؤدى إلى تخيسض تكساليف النشساة أو المتسسووع إلى أدنى حد ممكسن.

ادلى عد الحسن. الجسر التخطيط المدسر علسى تحل كل الصسور النشخيلة بعضة كاملة وواضحة ويرجع أهميسة ذلسك إلى أن هسله المسسورة الشاملة الكاملية تحكسن المديسر مسن رؤية العلاقيات الهامسية ومسن

الحصول علسيي تفهسم كسامل لكسل نشساط و... (يسساعد التخطيسط مسسساعدة كبرة فسيي التسسيق بسين الأنشسطة المختلفة).

(يقسدم التخطيسط الأساسسي

العبرورى للرفابية. ومسن المزايب السسابقة بمكنسسا القول أن التخطيسط وظيفسة إداريسة هامسة كلمسا زادت كفاتهسسا وفعاليها كلمسا زادت الكفساءة والفاعليسة الإداريسة للمشسروع ككل.

وقد تناول البحست في تغييمه لكفاءة عملية البخطيسط في لكفاءة عملية البخطيسط في المستودات المنافية المعلمية المنافية المنا

تحديد الأهسداف. رصم السياسسات. رسسم الخطسط والسيرامج والعوامل المساعدة والمعوق. التبؤ والميز السات التقديرية. القسراوات.

المبحث الأول

تحديث الأهسداف:

لا يكسن تهسسور أى جهسد فارأهداف عي منسبح دون أهسساف، فارأهداف عي نقطسة الانظسلاق في التخطيط نظراً لأنهسا تحدد الاتجساة لما للمجهسودات الجماعية، فيإذا كن هسداف أو اهسساف كان هسدا الجهسد الجمساعي جهسدا أماسية علمي مستوى المشسروع ككسل أو أهسداف لوعية تشسيلية على مستوى المشسروع من الأهسداف العامة تشسيلية على الأهسداف العامة تشسيلية على الأهسداف العامة تشسيلية أهسداف الانساع، أهسساف الانساع، أهسساف التسسويق، وتحديسا

) يساعد علسي تحديسد الاتجساه
 العام للمجهسودات الجماعيسة.

() يستهل من التنسيق بسين عجهودات الأفسيراد.

 تعتبر الأهساداف دافعاً لكسل فرد بمجموعة العمسال لتحقيقها.

نعسد الأهسداف معايسسير أو مقايس للوقابسة.

عبدا

أسساليب والجسدول التسسسالي ((٣-

1)) يوضيح التوزيسع التكسيراري

والنسسبي لمفسردات عينسة البحسست

حسسب أسملوب تحديمه همممدف

المشسروع ((مسمع الأخسمة فسمي

الاعتبسار امكانيسة تعسدد طسسرق

تحديد الهدف العسم للمشروع)):

() تسساعد الأهسسداف فسسى وضع خطسة متكاملسة متناسسقة مسع بعضها.

وبدراسة تحديسك الأهسداف سواء على مستوى الأهسداف العامة الأساسيسية أو علسي مستوى الأهمداف الفرعيسة التشمعيلية أوضحت الدراسة مسا يلسى:

أولاً: وضـــع أو تحديــــد الهيدف العيام للمشيروع:

يشسم تحديسد أو وخسسع الحسسدف العمام للمشمروع ((دخسول حقمل أعمال معين أو مجسال نشساط معين والبقساء فيسه والنمسو بسه)) فسسى مفردات عينة البحسث طيقساً لعدة

جدول ((٣-١)) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث حسب اسلوب تحديد هدف المشروع

	· • · · · · · · · · · · · · · · · · · ·			
النسبة المئوية ((٪))	التكرار	كيفية تحديد الهدف		
٥٣,٤٤٨	44	(أ) مـــن دراســـتى للســــوق		
74,184	44	(ب) ورائــــة المهنــــة		
1.,460	۱۲	(جــــــ) ورائـــــة المشــــروع		
٧,٧٥٩	1	(د) مسن تخصصسي الدراسسيي		
		(هــــــ) أخـــــرى:		
٠,٨٦٢	,	- صدفــــــة.		
7, £ £ Å	ŧ	- خطة الدولة.		

وراثة المشروع المرتبسية الثالثية كمسا

حسدد ۲۰٫۳٤٥ مسن مفسسردات

العينة، بينمسا يحتسل اسسلوب تحديسد

هدف المشمروع العمام بنماء علمي

التخصص الدراسسي المرتبسة الرابعسة

کمیا حیدد ۷٫۷۵۹٪ میسن

مفسر دات العنسة، بينمسسا يحسسل

اسلوب تحديسد هدف المسروع

العام بناء على أسبس أخسرى

المرتبسة الخامسسية كمسسا حسسدد

• ٤,٣١ من مفسسودات العينسة.

أى أن هناك نسبة كبيرة من

من تحليل بيانسات جمسدول (٣-١) پتفسيح أن:

هنساك تعسدد وتنسوع لأسسلوب تحديد هممدف المشمروع العمام فسي عينة البحث، فقسد ظهسر أن تحديد الهدف بنساء علسي دراسسة السسوق يحتسل المرتبسة الأولى كمسا حسسدد ٥٣,٤٤٨ مسن مفسر دات العينسة، بينما يحتل تحديد المسمدف بنساء علسي ورائسة المهنسة المرتيسة الثانيسة كمسا حسدد ۲٤,۱۳۸٪ مسن مقسسردات العينة، بينمسا يحتسل اسلوب تحديسه هدف المشسروع العسام بنساء على مفسسردات العينسسسة ٥٣,٤٤٨٪

حصلت عليي فكبرة مشيروعاتها أو حددت هدفها العممام بنساء علمي دراسة السموق واحتياجاتمه وبمعنمي أخر أنها تنوجه فسمى تحديسد هدفهسا العام بالسوق ممسا يحقسق لهسا درجسة لا بأس يها من النجساح حست أنهسا الأولى علسى الطريسسق الصحيسسح للتخطيـــط، يينمــــــا نســـــبة ٢٤,١٣٨٪ مسن مفسردات العينسسة تحدد هدفها العام كنتيجة لورائة المهنية ونسيبة ١٠,٣٤٥٪ مين مفسردات العينسة كنتيجسة لورائسسة المسروع ونسبة ٧,٧٥٧٪ مسن مفردات العينسة تقسوم بتحديسسد هدف المسسروع العسام بنساء علسي دراسمة السموق واحتياجاتمه وهمذا الاسملوب يحتمل المرتهمة الأولى بسين

اساليب تحديد هدف المسسروع العام العسام.

وبناء على ذليك عكننا تقدير هذه النسية في الجنميع ليانسات جدول (۳-۱) كمسا يلسى:

عنسد درجسة ثقسة ٩٥٪ فسيان: الحدد الأعلمين للنسيبة = %\T.TYT9

الحسد الأدنسي للنسيسية = % £ 4.0 VY .

أي أن ٥٣,٤٤٨٪ مـــــــن وعنسد درجسة ثقسة ٩٩٪ فسيان:

مفسردات العينسة كنتيجسسة للتخصيص الدراسيسي و٣, ٤ ٤٨٪ مسن مفسسردات العينسسة وهسسى مشمروعات تابعمة للدولسة وبالتسالي فإن أهدافهيا العامية حسددت تبعيا خطة تبعا خط_ة الدولية هدا قد

يشيع إلى أن تليك الهيدف العسيام للمشروع لحده الفئهة مسن مفسردات العينة مفروضية أكبثر منهما محسددة ومخطط ___ علمي___ ونسيبة ١٠,٨٦٢٪ مسن مفسر دات العينسسة تحسدد هفهسا العسام صدفسة بسدون

تخطيط علمي، او بسلا أي أسيس علمية مدروسية.

جدول ((٣-٢))

التوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة البحث حسب مدى التنبؤ بحجم المبيعات

النسبة المتوية (٪)	التكرار	الأوزان	المبيان
77,579	77	٥	دائم
19,888	19	ŧ	غالبـــــنا
1.,7.5	١.	٣	أحيانـــــا
۸,۱٦٣	٨	۲	نـــــادراً
۳۸,۷۷٦	۳۸	1	لا بحــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
Z1	9.8	لل المال	3:1
7,4.7177		حـــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	المتوســــط المرجــــ
1,70104.		اری	الانحـــــــــــــــــــــــــــــــــــ

التسى يستزاوح متوسسطها الحسسابي ۲,۸۰۲۱۲۲ نمسا يسدل علسي أنسه بسين أحيانسا ((٣)) ونسسادراً ((٢)) مع ملاحظة أنسه بالنسسية مسن كسير الانحسراف المعيسارى لقيسم إجابسات مفسردات العينمة والملك يسماوى

الحسد الأعلسسي للنسسبة =

الحسد الادنسي للنسسبة =

ثانيساً تحديد الاهسداف الفرعيسة

الجمسداول التاليسية تبسيسين

التوزيعسات التكراريسية والنسيسية

لفردات عينة البحث حسب

مدى قيسام المشسروع بسالتنبؤ بحجسم

المبيعات وأساس همسذا التنبسؤ:

التشخيلية حيث غطيت هينه

النراسسة الأهسناف التاليسة:

%77.££V9

%££.££A.

مبيعات معسين:

المبيعسات فسي المشسروع مسسساويا أحيانا تقوم مفسسردات العينسة بسالتنبؤ بحجم المبيعمات ويتضمح ذلممسك بالنسسبة لإجابسات مفسردات العينسة

((٣-٣)) يتضــــح أن: جسماء المتوسمط الحسمابي المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسبة لمسدى القيسام بسالتنبؤ بحجسم

المسسد الأدنسسي =	الحالات النسسي تقسوم بسالتنبؤ بمجسم	، ۱٫۲۰۱۰۸ وكذلــــك معـــــامل
4, £ 1, 4 7 7 7		الاختـــــــــــــــــــــــــــــــــــ
() عند درجـــة ثقــة ٩٩٪ فـــان	الحسابي ويقع علمي يسماره)) كمما	٥٨,٨٦٪ ونتيجسة لذلسك يمكننسسا
حدود الثقة لمتوسط المجتمــــع هـــى:	يتضح مسسن معسامل الالتسواء السذي	القــــول أن ۳٫۰۶۱٪ مــــن
الحسسد الأعلسسسي =	يسسساوي ۱٬۰۹٤.	مفسردات العينسة تعتسساد القيسسام
7,71	وبمكننا تقديسسر متوسسط المجتمسع	بعملية التنبؤ بحجسم المبيعسات.
الحسسسد الأدنسسسي =	لیانسات جسدول ((۲-۲)) کمسسا	وممسا سسبق يمكننسا القسمسول أن
4,44444	یلی:	شمكل المنحنسي الممشسل لإجابسسات
أى أنسسه أحيانسسسا تقسيسوم	() عند درجسسة ثقسة ٩٥٪ فسيان	مفسردات العينسة بالنسسبة لمسسدى
المشسروعات الصناعيسة الصغسسيرة	الثقة لمتوسط المجتمسع هسى:	القيام بسمالتنبؤ بحجسم المبيعسات فمسى
بعملية التنبؤ بحجمسم المبيعسات.	الحــــد الأعلـــــ	المشسروع ملتسوي جهسة اليمسسين
	۳,۱۳٦٦٨٣	((أى أن العسسدد الأكسسبر مسسسن

جدول ((٣-٢)) التوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة البحث التي تتبأ بججم الميعات حسب أساس النبيؤ

النسبة المثويسة (٪)	التكــــــرار	البيـــــان
07,777	***	(۱) کم
1 4,444	٨	(۲) نقدیــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
17,777	٨	(٣) كميــــــا + جغرافيــــــا + نقديـــــــا
۸,۳۳٤	٥	(٤) كميـــــا + جغرافيــــــا
٦,٦٦٧	ŧ	(٥) كم الله القديد الله القديد الله الله الله الله الله الله الله الل
0,	٣	(١) جغرافي

من تحليسل بيانسات جـــدول الأساس النقــدى والتبــو بالمبيعــات علــى الأســاس الكمــى + النقــدى

الم تهة الثانيية كميا حيد هنساك تعسدد وتنسوع لأسسساس ١٣,٣٣٣ ٪ مسن مفسردات العينسة، التنبؤ بحجم المبيعسسات فسيي مفسردات بينمسا يحتسل الأسساس الكمسسى + عينسة البحسث التسي تقسوم بسالتنبؤ الجغرافي المرتبة الثالثمسية كمسا حسدد بحجمه المبيعمات، فقسد ظهممر أن ٨,٣٣٤٪ مسن مفسردات العينسسة، الأساس الكمي للتنبية بحجيب بينمسا يحتسل الأسساس الكمسسى + المبيعسات يحتسل المرتبسة الأولى كمسسا النقدى المرتبسة الرابعسة كمسا حسدد حسدد ٥٣,٣٣٣٪ مسن مفسسردات ٦,٦٦٧٪ مسن مقسردات العينسسة، العنسة، بينما يحسل كمل مسمن

مينة، أى أن الأساس الكمسمى للتبسور سى + باليعسات بسسستخدم فسسى احدد ٥٣,٣٣٣ من مضردات المينسة نسخة، ويحسل المربسة الأولى بين أسسسى سى + النبؤ بالميعسات المستقبلة. احمدد وبناء على ذلسك يمكنسا تقديسر احسدة، هذه النسبة فسى الجتمع ليانسات

بينمسا يحتسل الأسساس الجغر افسسس

المرتبسة الخامسسية كمسسا حسيدد

٠ ، ، ، ٥٪ مسن مفسردات العينسسة،

من الســوق:	وعنـــد درجــة تقـــة ٩٩٪ فسـإن:	جدول (۳-۳) کمسا یاسی:
يبسين الجسدول التسيالي ((٣-٤))	الحدد الأعلى للنسبة =	عنسد درجسة ثقسة ٩٥٪ فسيان:
التوزيـــــع التكـــــرارى	% \ \£	الحسد الأعلسسي للنسسبة =
والنسسبىلفردات عينسسة البحسسث	الحسد الأدنسي للنسسسية =	% ٦٢,٨٨١٦
حسبب أسساس تحديسد نصيسبب	%44,4440	الحسد الأدنسي للنسسسبة =
المشروع من الســـوق:	(ب) تحديـــد نصيـــب المشـــــروع	%£٣,11A٣
	جدول ((٣-٤))	

التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث حسب أساس تحديد نصيب المشروع من السوق

المبيان	التكرار	النسبة المئويـــة
لقدرة الإنتاجيـــة	٤٣	£ ٣ ,٨٧٨
لمهارات البيعيـــة	77	77,071
لقدرة الإنتاجيسة والماليسة	٧	٧,١٤٣
لقدرة المالية والبيعيسسة والإنتاجيسة	٥	0,1.4
عالة السموق	٥	0,1.7
لقدرة الماليسة	£	٤,٠٨٢
لقدرة الإنتاجيسة والبيعيسة	٤	٤,٠٨٢
لقدرة المالية والبيعيسة	٤	٤,٠٨٢

مسن تحليسل بيانسات جسسدول ((۲-۳)) يتضــــح أن:

هنساك تعسدد وتنسوع لأسسساس تحديسد نصيب المشمسروع مسسن السبوق مسن مفسسردات عينسسة البحسث، فقسد ظهسر أن أسسساس القسدرة الإنتاجيسة يحتسل المرتبسسسة الأولى كمساحسدد ٤٣,٨٧٨٪ من مفسودات العينسة، بينمسا يحسل أسساس المهسارات البيعيسة المرتبسسة النانيسة كمسا حسسدد ٢٦,٥٣١٪ من مفسودات العينسة، بينمسا يحتسل أسساس القمدرة الإلتاجيسة والماليسمة المرتبسة الثالثسسة كمسسا حسدد

٧,١٤٣٪ مين مفير دات العيسية بينما يحتل كل مسسن أسساس القسدرة أسسس تحديسد نصيسب المشسروع مسن المالية والبيعيسة والانتاجيسة وأسساس حالة السموق المرتبسة الرابعسة كمسا حسدد ۵,۱۰۲٪ مسسن مفسسردات العينة، بينمسا يحتسل أسساس القسادرة الإنتاجية والبيعيسة وأسساس القسدرة الماليسة والبيعيسة المرتبسة الخامسيسة كمساحسدد ٤٠٠٨٢٪ مسن مفردات العينسة. أى أن تحديد نصيب المسمورع

وبناء على ذلىك عكننا تقديسر هذه النسبة في الجتمع لبيانات جدول (٣-٤) كمسا يلسي: عنسد درجسة تقسة ٩٥٪ فسيان: الحسد الأعلسي للنسبية = %0Y.A.19

الحسد الأدنسي للنسسبة =

XTT. 19A. وعسد درجسة تقسة ٩٩٪ فسيان: الحسد الأعلى للسبة = ٢٦ - ٥٥,٩٠٢٨ الحسد الأدنسي للنسبة = %T+. + 9VT

المشروع من السوق بنسساء علسي القسيدة يناير ٢٠٠٠م

من السوق بنساء علسي القسدرة الإنتاجيسة

يتهم فسي ٤٣,٨٧٨٪ مسن مفسسر دات

العنسة، وأسسساس تحديسم نصيسب

التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث من حيث الأسلوب المتبع في تحديد برامج الإنتاج

النسبة المئوية (٪)	التكرار	اليان
77,770	77	٧ يوجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
44,04.	77	شــــــهری
17,84	17	ربــــع ســـنوی
11,776	11	يوم
£, · AY	ŧ	حـــــب الاحتـــــاج
٣,٠٦١	٣	اســـــــــــــــــــــــــــــــــــــ
Y, • £1	۲	نوی
1	9.4	انجمــــوع

من تحليمل بيانسات جمسدول

((۳-۳)) يتطــــح أن:

هناك تعدد وتسوع لأساوب حد لدى مفردات عنسة البحث، فقد الأغلام مفردات عنسة البحث، فقد الأنظام المستخدم المناطقية المن

بسأول تجنيب لاستفحال المسككل اسسلوب التحديسيد حسيسب وانعكساس ذلسك علسسي تكلفسة الاحتيساج المرتبسة الخامسسة كمسسا حسدد ٤٪ مسن مفسردات العينسسة، الإنتاج. أى أن ٣٦,٧٣٥٪ مـــــــن بينمسا يحتسل اسسسلوب التحديسسد الأسبوعي المرتبة السادسة كمسا مفسردات العينسة لا تقسوم بتحديسم حسدد ٣٪ مسن مفسردات العينسسة، برامج الإنتساج. وبناء على ذلسك يمكننها تقديهم بنمما يحتسل اسمسلوب التحديسمد هذه النسسبة فسى المجتمع لريالسات السنوى المرتبة السسابعة كمسا حسدد جدول ((٣-٥)) كمسا يلسى: ٢٪ من مفسردات العينسة.

وما سبين يوضيح بصفة عاسة تصد درجة هـ 90 فسيرات الله المساوت الله المساوت الله المساوت الله المساوت ال

الصفيرة فيسمى ج.م.ع يمسل إلى وعسد درجية هية ٩٩٪ فيان: الحسد وضيح أهسداف وبراميج التاجيسية الأعلى للنسبية عالمي المستطاع الحسد الأدرسي للنسبية على ٢٤,١٧٠٩٪ الإدرسي للنسبية على ٢٤,١٧٠٩٪

مفسردات العنسة، بينمسسا يحسسل العمليسات الانتاجيسة وتقويمهسسا أولا ولقيساس مسدى اعسلان هسسلا

الهدف ومسدى اتفساق جميع افسراد السسليمة، كسسان الجمسدول ((٣-المشسروع عليسه كمسسا تقضسى ٢)، السالى السذى يسين الوزيسسع الأمسسول والمسسادى العلميسسة التكسرارى والتسسسي لمفسسردات

السبليمة، كسبان الجسدول ((٣- الهية حسب حسالات الاتضاق مسع ٢)) النسأل السدى يسين التوزيسسع العامل علسمى كمية انتساج محسددة التكسرارى والنسسسي لمفسردات في اليوم:
جدول ((٣-٣))

التوزيع التكراري والنسبي لمفردات العينة حسب حالات الاتفاق مع العامل على كمية انتاج محددة في اليوم

لا يحدث		ادراً (۲)	Ü	ر۳) نار	-1	غالباً (\$)		دائماً (٥)		البيان
<u>(1)</u> <u>//</u>	ట	7.	2	7.	ڬ	7.	ك	7.	ا ا	
17,	1,	۸,	^	1 146.	1	TY,	7	£V.	ŧ v	يتم الانفساق مسع العسامل على كنهة التسساج عمسادة فسى اليوم
								۳, ۰		المتوسط المرجــــح الإنحراف المعــــــارى

١,٢٦ وكذلسك فسيان معسامل

الإختىسلاف يسسساوى ٣٢,٣١٪،

مسن تحليسل بيانسات جسسدول ((٣-٣)) يتضسيح أن:

ونتيجسة لللسك يمكنسا القسمول إن جـــاء المتوســط الحســـابي ٧٩,0٩٢٪ مسن مفسردات العينسسة المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسبة لحسالات وجسود انفساق مسع تعتاد تحديسد التاجيسة معينسة للعسامل العامل علسسى كميسة انتساج محسددة في اليوم. وعمسا سبق يمكننا القييول أن في اليسموم مساويا ٣,٩ بما يسدل المنحنى المشمسل لإجابسات مفسردات على أنسم غالباً مسا يكسون هنساك العينسة بالنسسبة لحسالات وجسسود اتفساق مسع العسامل علسى كميسة اتفساق مسع العسامل علسي كميسسة انتساج محسددة فسي اليسوم ويتضسح غنتساج محسددة فسي اليسوم ملتسوى ذلسك بالنسسبة لإجابسات مفسر دات العينة التسى يقسسترب المتوسسط جهـــة اليســار ((أى أن العـــدد الحسابي لحسا من غالبا ((٤)) مسع الأكبر مسسن الحسالات التسي يوجسد بها اتفاق مسمع العسامل علسي كميسة ملاحظمة أنمه بالنسمية لإجابسمات إنتاج محددة فسسى اليسوم أكسبر مسن مفسردات العينسة يلاحسظ تبسماعد أو المتوسيط الحسيابي ويقسع عليي تنساثر أو تشسئت قيسسم إجابسسات مفسردات العينسة عسسن الوسسسط يمينسه)) كمسا يتضمح مسن معسامل الحسسابي كمسا يتضمح مسن كسمير الألتــــواء الســـذي يســــاوي -الإنحسراف المعيسارى لقيسم إجابسسات *.AYT

لبيانسات جسدول ((٣-٣)) كمسسا يلي:

) عند درجـــة ثقــة ٩٥٪ فــإن الثقة لمتوسط المجتمـــع هـــى:

الحسد الأعلسي = ٤,١٤٤٦٧

أى أنسبه فيسبى الشيسووعات الصناعيسة الصفيرة يكسون هنسباك غالسا القساق منع العسامل علسبي انتاجية محددة فينى السوم.

(د) تطویر و تنویسیع المنتجسات:
 تبسین الجسداول التالیسة التوزیسیع

ويمكننا تقديــــر متوســط المجتمــع التكرارى والنســــبى لمفـــردات عينـــة

مفسردات العينسة والسدى يسسساوى

البحث من حسن حسدى العمل ونوعيسة العنساصر أو العوامسل وتنويع المنتجسات: علمى تطويسر وتنويسع المنجمسات النسى تدفسع المشسروعات لتطويمسر جدول ((٧-٣))

التوزيع التكراري والنسبي لمفردات العينة من حيث مدى العمل على تطوير وتنويع المنتجات.

النسبة المثوية (٪)	التكرار	الأوزان	البيان
** ,\ *	17	٥	دائم
17,777	17	£	أـــــالـ
۸,۱٦٣	٨	٣	احیانـــــا
٧,٠٤١	۲	۲	نـــــادراً
84,747	79	,	لا يوجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

تباعد أو تنسالر أو تشستت قيسسم مسن تحليسل بيانسات جسسدول ((۷-۳)) يتضــــح أن:

جياء المتوسيط الحسيابي

إجابسات مفسردات العينسسة عسسن

ويمكننا تقديسس متوسسط المجتمسع ليانسات جدول ((٣-٧)) كمسما يلى:

عند درجـــة ثقــة ۹۵٪ فــان

يساره))، كما يتضمح مسن معامل

الالتواء السسدي يسبساوي ١,١٤٣.

الثقة لمتوسط المجتمسع هسي:

الحسيد الأعلى 7,77.761

الحسسد الأدنسيي = Y. 77.07£

() عند درجـــة ثقــة ٩٩٪ فــان حدود الثقة لمتوسط المجتمى هـــى: الحسسد الأعلسسي -4.

الحسيد الأدني

4.009914 أى أنسبه أحيانسساً تقسسوم المسروعات الصناعية الصغيية

بتطوير وتنويسع المنتجسات.

الوسط الحسسابي كمسا يتضمح مسن كسبر الانحسراف المعساري لقيسسم اجابسات مفسردات العينسة والسلدى يسسساوى ١,٧٦٦٩٢٧ وكذلسك

معسامل الاختسلاف السذى يسساوي . ٥٨,٥٪ ونتيجــة لذلــك يمكننـــــا القيول أن ١٦٣ ٥٨، مين

مفردات العينسة عسادة تعمسل علسي تطوير وتنويسع المنتجسات. وثمسا سببق يمكننسا القسسول أن

شمكل المنحنسي المشمل لإجابسمات مفسردات العينسة بالنسسبة لمسسدى العمسل علسي تطويسسسر وتنويسسع

المنتجسات ملتسوي جهسة اليمسسين (رأى أن العسدد الأكسير مسسن

الحالات التسبى تعمسل علسي تطويسر وتنويع المنتجسات يكسون أقسل مسن

المتوسسط الحسسابي ويقسع علسسمي

المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسبة لمسدى العمسل علسي تطويسر وتنويسع المنتجسمات مسمساويا ٣,٠٢٠٤.٨ لمسا يسدل علسي أنسه أحياناً تقوم مفسر دات عينسة البحسث بمالعمل علمي تطويسر المنتجمسات، كمسا أن تنويسع المنتجسات يحميهسسا من مخسىاطر كسساد أحسد المنتجسات أو تقادمسه، وكذلسك توزيسم للمخاطر علمي عمدد ممن خطسوط المنتجسات ويتضمح الملك بالنسمية

لإجابسات مفسردات العينسة التسسى يستراوح متوسطها الحسابي بسين

غالبياً ((٤)) وأحيانياً ((٣))

ولكنها تسماوي أحيانما ((٣)) تقريباً مسع ملاحظسة أنسه بالنسسبة

لإجابسات مفسر دات العينسة يلاحسظ

جدول ((٣-٨)) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث من حيث نوعية العناصر التي تدفع المشروعات لتطوير وتنويع المنتجات

النسبة المثوية (٪)	التكرار	البيان
Y4,Y%A	۳٦	طبيعــــــة الســــوق
7.,777	Y 0	كميــــــة المبعــــات
14,799	77	الأربــــاح المتوقعـــــة
17,190	10	تكاف ــــــة المنتــــــــج
۸,9 ٤٣	11	ســـعر البيـــــع
0,791	٧	العمالــــــــــــــــــــــــــــــــــ
7,579	٣	مصــــــادر التمويــــــــل
7,179	٣	زيـــــادة الجــــــودة

العينسة، بينمسا يحتسل مسعر الييسم % TA. Y Y 7 T

كان يمكسن اختيسار أكسر مسن

الحسد الأدنسي للنسيسية -XY . . YO97

المرتبسة الخامسسية كمسسا حسسدد ٨, ٩٤٣ من مفردات العينسة، بينما تحتسل العمالسة المساهرة المرتبسة

مسن تحليسل بيانسات جسسدول ((۸-۳)) پتضــــح أن:

بديل

وعنسد درجــة ثقــة ٩٩٪ فــان: الحسد الأعلسي للنسسية = 121.1409

السادسية كميا حسيدد ٩٩١.٥٪ هنساك تعسدد وتنسوع للعنساصر من مفسسر دات العنسة، بينمسا يحتسل التي تدفسع مفسردات عينسة البحسث كل مسن مصادر التمويسل وزيسادة

الحسد الأدنسي للنسسية -%1V.£1..

الجودة المرتبسة السسابعة كمسا حسدد ٣,٤٣٩٪ من مقسسر دات العينة.

(ل) الأهمداف والاحتياجممات المالية:

أى أن طبيعسة السسوق تدفيسم المبيعات المرتبسة الثانيسة كمسا حسدد ٢٩,٢٦٨٪ مسن مفسردات العينسة

تبسين الجسداول التاليسة التوزيسع التكراري والنسيبي لمفردات عينية البحث مسسن حيسث مسدى قيسامهم بتحديسد الأهسداف والاحتياجسسات

المالية مسيبقاً.

وبناء على ذلـــك يمكننــا تقديــر الثالثية كميا حسيدد ١٨,٦٩٩٪ متوسيط المجتمع لبيانيات جيدول

عنسد درجسة ثقسة ٩٥٪ فسيان: الحدد الأعلي للنسية =

للتطويسر والتنويسع، فقسد ظهــــر أن طبيعة السموق تحتمل المرتبسة الاولى کمیا حیدد ۲۹٬۲۹۸٪ میسن مفردات العينة، بينمسا تحسل كميسة ٢٠٠,٣٢٦٪ مسن مفسردات العينسة. للتطوير والتنويسع بينما تحتل الأربسماح المتوقعمة المرتبسة من مفسردات العيسة، بينما تحسل ((٣-٨)) كما يلسى: تكلفة المنتسبج المرتبسة الرابعسة كمسا

حسدد ۱۲,۱۹۵٪ مسن مفسسردات

جدول ((٣-٩)) التوزيع التكواري والنسبي لفردات عينة البحث من حيث مدى قيامهم بتحديد الأهداف و الاحتياجات المالية مسيقاً.

النسبة المتويسة	التكــــــرار	الأوزان	البيــــان
T0,V12	٣٥	٥	دائم
47, £79	77"	٤	غالبــــان
17,710	17	٣	أحيانــــــا
٤,٠٨٢	٤	۲	نـــــادراً
76,69.	Yŧ	١	لا يوجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

من تحليم بيانسات جميدول ٥٨,٥٠٪ ونتيجمة للالمك يمكنسما ((٣-٩)) يتضميح أن: القميمون أن ٧١,٤٢٨٪ مسمين

جياء المتوسيط الحسيابي

المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة

بالنسبة لمسدى قيسامهم بتحديسسد

الأهمداف والاحتياجمسات الماليسمة

يدل علمي أنم أحيانسما تقسوم

مفير دات عينية البحيث بتحديب

الأهداف والاحتياجسسات الماليسسة

مسبقاً، ويتضح ذلك بالنسسبة

لإجابسات مفسردات العينسة التسسى

لاجابسات مف دات العنسة بلاحسظ

تبساعد أو تنساثر أو تشستت قيسسم

إجابسات مفسردات العينسسة عسسن

الوسط الحسابى كما يتضح مسن

كسبر الانحسراف المعيساري لقيسسم

إجابسات مفسردات العينسة والسسذى

يسساوى ١,٧٦٦٩٢٧ وكذليك

معسامل الاختسلاف السذى يسساوى

القــــول أن ٢٧,٤٢٨٪ مــــن مفسردات العينسة عـــسادة تقـــوم بتحديسد الأهسداف والاحتياجــسات

المالية مسبيقاً.
ومما صبيق يكنسا القسسول أن المشسرو شكل المتحسى المشسل لإجابسات يتحدي مفسردات العنسة بالنسبية لمسسدى المالية مد قيسامهم يتحديسد الأهسسداف

والاحتياجات الماليسسة مسستقيلا ملتسوى جهسسة اليسسسار (رأى أن العدد الاكسبر مسن الحسالات التسى

براوح متوسطها الحسابي بسين تقرم بتجديسد الأهداف الماليسة غالبساً ((٤)) واحيالسسا ((٣)) مستقبلاً يكون أكسير مسن التوسيط غالبساري أحيالسا ((٣)) الحسابي وقسع على يهنس)، كمسا تقريباً مسم ملاحظية أنسه بالنسبية يتضح مسن مصامل الالسواء السلاي

يســـاوى ١.١٢٠

ویمکننا تقدیسر متوسط انجتمسع لیبانسات جمدول ((۳-۹)) کمسسا یلی:

ن عند درجـــة تقــة ٩٥٪ فــإن
 التقة لمتوسط المجتمــع هــى:

الحسند الأعلىسى = ٣,٣٧٠ ٢٤١ الحسند الأدنىسى = ٢,٦٧٠ ٥٧٤

ر) عند درجسية نفسة ٩٩٪ فسإل حدود الثقة لتوسط المجتمسيع هسى:
 الحسد الأعلسي = ٣,٤٨٠٩٠٣
 الحسد الأدنسي = ٢,٥٩٩٩١٢

أى أنسبه أحيانسساً تقسيسوم المشروعات الصناعية الصغيسيره بتحديث الأهسداف والاحتياجيات المالية مسيهاً.

المبحث الثانى

رسم السباسات:

يحبر روسم وتحديد السامسات السي تحكم المسروع مسن المهسام الرسية لسلادارة لأنب يصعب بلسوغ المساف الخمسان الخمسان الخمسان الخمسان توضد متخسداى القسرار التخلين الشسرار التخليس المتحل والمتعلق ومودن بوجسود مياسسات تحمد المتحلق مودن بوجسود مياسسات تحمد المتحلق مودن بوجسود مياسسات تحمد المتحل إلا موتوجب السلول القسردى فسى المتعلق وتوجب المسلول القسردى فسى التظهيسة المتسورة.

معنسى ذلسسك أن السياسسسات

غنسل انجاهسات المنسروع الرسميسة تجاه انسواع السسلوك المرغسوب فيسه من المنفذيسين، كمسا تعكسس تفكسير الإدارة نحسو المسسائل والموضوعسات الإساسية، كمسا تقسام المعلومسات عمن الجوالب الرئيسسية لمهسسام وأغسراض المتسسسروع، كمسا أن الساسات عبارة عسن ترجمسة للإهسداف بمسايدودي إلى امكانيسة تحقيقها ولللسك فهي نسوع مسن النخط ط

ان التحديد السسسليم للسياسات المختلفة السي تحكسم أعسال المشروع أسر ضسرورى لقاعلتها والسيقرارها وادائهسا الدور المطلسوب منها فسي إرشساد المفليس ومتحدى القسرارات مسع توضي المرولة اللازمية لسسوعة التصير في والأداء.

وقد اوضحت الدراسة مسا يلى بالنسبة لبعسض الجسالات الخاصة النسى تعافها السيامسسات فسسى المسروعات الصناعية الصغسسيرة موضع الدرامسة:

اُولاً: اســــــلوب رســـــــم

السباسات التسمويقية: ان اسام بريسم الساس

ان السلوب رسم السياسسات التسسويقية فسي المسسووعات الصناعية الصفيرة من عسساصر التخطيسط العلمسي الهامسسة للمشسووعات وينعكس مباشسسرة على كفائها الإداريسية وفسي دراسيتنا هيله تم اختيسار هسلنا العنور من خسيلال:

التكرارى والنسسيى الفسردات عبسة البحث حسب طسرق تحديد سسعر البحث حسب البسسع ومسدى اللجوء إلى البسسع بالأجل في حالسة الكسساد وسياسة التوزيد التي تتجهسا المسسسروع وأسسباب اختيارهسسا فمسلده السياسسسة ويلاحظ أن جسدول ((٣-١٣))) كسان يسسمح فيسه باختيار اكثر مسن بديسل.

والجداول التاليسسة تبسين التوزيسع

سياسة المسترويج.

أولاً: اســــلوب رســـــم

السياسات التسمويقية:

يسين الجسدول النسائي ((٣١٠)) التوزيسسع التكسسسرارى والنسسي لمفسردات العينة حسسب طريقة التسسعير:

جدول ((۳-۱۰)) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث حسب طريرة التسعير

سياسة اليع في حالسة الكسساد.

سياسة منافذ البرسسع.

النسبة المتوية (٪)	التكرار	البيان
00,1.7	0 £	(1) التسعير حسب سعر التكلفة + هسامش ريسح
14,001	44	(٢) التمسيعير بنساء علسي سيسعر السيسوق
1 . , ۲ . £	1.	(٣) التسمير حسمب السموق والتكلفمسة
V,118	٧	(٤) التسمير حسب التسميرة الجريسة
١٠٠	٩٨	الاجمال

من تحليل بيانات جدول ((٣-١٠)) بتضميح

هنساك تعسدد وتنسوع لطسرق التسسسعير فسسى مفردات عينمة البحسث، فقسد ظهسر أن التسسمير حبيب سيعر التكلفية +هامش ربسح يحتسل المرتبسة الاولى كميا حسيدد ٥٥,١٠٢ مسين مفسيردات العينة، بينما يحتل التسمير بنساء علمي سمر السموق المرتبة الثانية كمسما حمدد ٢٧,٥٥١٪ مسن مفردات العينة، بينما يحتسل التسسعير حسسب السوق والتكلفة المرتبسة الثالثة كمسسا حسدد ١٠,٢٠٤٪ من مفردات العينة، بينمسا يحتسسل التسمعير حسب التسميرة الجبريسة المرتبسة الرابعسة كما حدد ٧,١٤٣٪ مسن مفسردات العينسة.

ويلاحيظ مسن الجسيدول السسيابق أن غالبيسة مفردات العينسة مسن المشسروعات الصناعيسة الصغسيرة تستخدم طريقسمة التسمعير حسمب مسعر التكلفسة + هامش ربح ويرجمسع انتشمار همده الطريقسة إلى عمدة أساب منفسيا (١):

انها طريقية مقبولة من كيل من الباثع والمشترى من حيست عدالتها للطرفين.

انها تسستخدم بيانسات داخليسة مسن السسهل توافرها.

لا تتطلبب معرفية أسياليب معقسدة لحسيساب السعر.

غالبساً مسا تسستخدم فسي حسساب السسسعر للطلبيات غسير الروتينيسة.

إلا أن هــذه الطريقــة يشــوبها بعــض العيــــوب من أهمهسا(٢):

صعوبة تحديد بعسيض التكساليف مقدما. صعوبة تحميل التكاليف المشاركة عليي منتج محسساد.

لا تعتمسد على هسدف ربحسسي واقعسسي أو هدف خاص بــالنصيب السسوقي. تتجاهل مرونسة الطلسب.

تستخف عمومسما بالمنافسمة.

أى أن طريقسة التسمعير حسب سمعر التكلفسة+ هــامش ربـــح معــين يــــم فـــــى ٥٥,١٠٢٪ مــــــ، مفر دات العينمة، وتحتمل طريقة التمسعير حسسب سمع التكلفة + همامش ربسح المرتبعة الأولى بمسين طرق التسسعير.

وبناء على ذلك عكنسا تقديسر هسذه النسمبة فسي المجتمع لبيانات جمدول (٣-١٠) كمما يلسى:

عند درجسة ثقسة ٩٥٪ فسإن: الحسد الأعلسي للنسيبة = ٨٤٤٨,٤٢٪

الحسد الأدنسي للنسسبة - ١٥٠١، ٤٥٪ وعنسد درجسة تقسة ٩٩٪ فسيبان: الحسسد الأعلى للنسسبة = ٦٧,٩٦٥٪

الحدد الادنسي للنسسية = ٣٤٣٠ , ٤٢ % (ب) مياسة البيع فسى حالسة الكسساد: يسين الجسسدول التسالي ((٣-١١)) التوزيسع التكرارى والنسسيي لمفسردات العينسة حسسب مسدى اللجوء للبيع بسسالاجل بالكسساد.

ياسر محمد عبد العزيز، "المشكلات التسسويقية فسى قطاع الصناعات الصغيرة ووسمسائل علاجهما بمالتطبيق علمي الصناعات المندسية في القاهرة الكبرى، رسالة ماجسستير غسير منشورة، كلية تجارة جامعة عين شمس ١٩٩٦، صفحة ٨٨.

ياسر محمد عبد العزيز، "المشكلات التسويقية في قطاع الصناعات الصغيرة ووسائل علاجها بالتطبيق على الصناعات الهندسية في القاهرة الكبري"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية تجارة جامعة عين شمس ١٩٩٦، صفحة ٨٨.

جدول ((٣-١١)) النوزيع النكراري والنسبي لمفردات العينة حسب مدى اللجوء إلى البيع بالاجل في حالة الكساد

التكرار	الأوزان	البيان
10	0	دالم
٣٣	£	غالب
1.	٣	احيانـــــــا
١.	Y	نـــــادراً
۳.	,	لا بحــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
٩٨	ال ا	الإ
٥٧١		المتوســــط المرجــ
YAY	اری	الانحـــــــــــــــــــــــــــــــــــ
	10 WW 1. 1.	10 0 YY £ 1. Y 1. Y Y. 1

من تحليسل بيانسات جسدول ۲۷۸۷، ۱۰ را وكذلسسك فسسيان المجتمع ليبانسات جسدول (۱۱-۳) (۱۱-۳) يتضبح أن: معسامل الاخسسادي كما يلي: جساء المتوسسط الحسسابي ۱٫۱۵، وتبجة لذلبك يكتبسا من در ترد ترد در ۱۸۸۸ ان المسادي ۱۸۰۰ وتبجة لذلبك يكتبسا

القسسول إن ٩٩١١٨٤٪ مسسن

مفسردات العينسة تعتساد اللجسوء إلى

البيع بمسالأجل فسي حالسة الكسماد

وقسد يرجسسع ذلسسك لضعسسف

الامكانيسات الماليسسة لهسسده

المشمر وعات.

يســـاوى - ٧١١. ٠

عددا

عند درجمة تقمة ٩٥٪ فمان:

الحسد الأعلسي للنسسبة =

الحسيد الأدنسي للنسسية =

7,771.70

وعنسد درجية ثقية ٩٩٪ فيان:

4,444040

الحسد الادنسى للنسسسية = ٢,0٣٩٤٩٤

(ج) سیاسة منسافاد التوزیسع: یسین الجسسدول التسسائل ((۳– ۱۲)) التوزیسسع التکسسراری

والنسبى لمفسردات العينة حسسب سياسة منافذ التوزيسع:

وعا مسبق يمكنسا القسول أن فسكل المتحسى المعسودات المتحسى المعسودات العبدية بالسمسية بالمعسودات بالأجل فسي المكساد مالسوى جهسة المساد (رأى أن العساد الأكسير مسسن الحالات العسيس تلجساً إلى اليسع بسالأجل في حالسة الكسياد يكسون أكسير مسن الموسط الحسسان ويقسع علسي يهنس))،

ويمكننا تقدير همسذه النسمية فممي

جساء المتوسط الحسسايي المرجم لا الحسسايي المرجم لإجابات مضردات العيسة بالأجل في حالسة الكساد مساويا بالأجل في حالسة الكساد مساويا أحيالاً تقوم مفسردات العيسة باللجوء إلى اليسع بسالأجل فيسي حالسة الكساد وبتقسح ذلسك

ب اللجوء إلى البسع ب الأجل فسسى حالة الكساد وينفسح ذلسك بالنسبة لإجابات مفسردات العيسة بين احمال (٣) و السساق السبع المساسة السبع النسبة لإجابات مفسردات العيسة يلاحظ تيساعد أو تست فيسم إجهسات مفسردات العيسة عسن الوسسط مفسردات العيسة عسن الوسسط المسالي كوما ينفسح مسن كسير المسالي كوما ينفسح المسالي كوما ينفسها إليانيات المسالي كوما ينفسها ينفسه

مفسردات العينسة والسذى يسسساوى

جدول ((۳-۲)) التوزيع التكراري والنسبى لمفردات عينة البحث حسب سياسة منافذ التهزيع

		•								
عدث (۱)	۲ :	ادراً (۲)	j	نیانا (۳)	-1	الباً (٤)	٤	دائماً (٥)		المييان
7.	ك	7.	2	Z	ك	Z	ڭ	Z	ك	
01,.1.	٥٠	1.,7.1	١.	V,117	٧	7,-11	٣	17,041	۲۸	بيسع مباشسسر للمستهلك
71,777	۳۱	1,.1.	1	771	٣	۸,۱٦۴	۸	97.177	00	تجار الجملة
27,177	00	1,177	1	1,146	1	۸,۱۲۳	٨	4.,1.9	۲.	تجار التجزئسة

٧٠,٣٨ ونتيجة لذلكك بمكنيك

مسن تحليسل بيانسات جسسدول ((۳-۳)) يتضــــح أن:

مسن تحليسل سياسسساة منسسافا التوزيع في مفسسردات عينسة البحسث يتضمح أن: ((1)) بالنسبة للبيسم الماشسر للمسستهلك جساء المتوسسط الحسسابي المرجسسح لإدابسسات مفسردات العنسة بالنسسية لسسدى البيسع المباشسر للمسستهلك مسساويا ٢,٤٧٩٥٩١ محسا يسدل علسي أنسه أحيانسا تقسوم مفسسردات العينسسة بمساللجوء إلى البيمسع المباشميسر للمستهلك ويتضمح ذلمك بالنسبة لإجابسات مفسردات العينسة التسسي يستراوح متوسسطها الحسسابي بسسين أحيانها ((٣)) ونسادراً ((٢)) مسمع ملاحظمة أنمه بالنسمية لإجابسمات مفردات العينسسة يلاحسط تساعد أو تنسالر أو تشب مفسردات العينسة عسسن الوسسسط الحسسابي كمسا يتضمح مسن كسير الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسات مفسردات العينسة والسذى يسسساوى ١,٧٤٥١٣٦ وكذلسك معسمل الاختسسلاف السسدى يسسساوى

القــــول أن ٣٨,٧٧٦٪ مـــن ملاحظسة أنسه بالنسسبة لإجابسسات مفسردات العينة يلاحسط تساعد أو مفسردات العينسة تعتساد اللجسوء إلى تنساثر أو تشستت قيسسم إجابسسات مفسردات العينسة عسسن الوسسط الحسسابي كمسا يتضمح مسن كسبر الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسات مفسر دات العينسة والسذى يسيسباوي ١,٨١٣٠٢٧ و كذلسبك فسيسان

أحياناً ((٣)) وغالباً ((٤)) مسع

معسمامل الاختمسلاف يسمساوى

٩١, ٥٠ ٪ ونتجــة لذلــك يمكننـــــا

القسيول أن ٦٧,٣٤٧٪ ميين

مفسردات العينسة تعتساد اللجسوء إلى

البيع بواسطة تجسبار الجملسة.

وممسا سسبق يمكننسا القسسسول أن شمكل المنحسمي المشمل لإجابسمات مفردات العينسة بالنسسبة لمسدى البيسع بواسطة تجسار الجملسة ملتسوى جهسة اليسسار (رأى أن العسدد الأكسير مسسن الحسالات النسى تلجسما إلى اليسم بواسطة تجار الجملة يكسمون أكسبر مسن المتوسيط الحسسايي ويقسيع علسيي يمينسه))، كمسا يتطسم مسن معسمامل

الالتواء السسدى يسساوى - ٧٩٤٠. (ج) بالنسبة للبيسع بواسسطة

البيع الماشمر للمسمتهلك. وممسا سبق يمكننسا القسيول أن شسكل المنحنسي المشسل لإجابسسات مفردات العينسة بالنسسبة لمسدى الهيسع الماطسر للمستهلك ملتسوي جهسمة اليمسين ((أي أن العسدد الأكسير من الحالات التي تلجساً إلى اليسع الماشسر للمستهلك يكون أقيل مين المتوسيط

الحسابي ويقسع علسي يسساره))، كمسا

يتضمح مسن معمامل الالتسواء السدى

يسمساوى ٨٤٨,٠.

(ب) بالنسبة للبيع بواسمطة تجسار الجملسة جسساء المتوسسط الحسسابي المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسبة لمسسدى البيع بواسطة تجسمار الجملمة مسماويا ٣,٥٩١٢٢٤ عما يسدل علمي أنسه غالباً تقدوم مفسد دات العينسة بساللجوء إلى البيسع بواسطة تجسمار الجملسة ويتضمح ذلسك بالنسمسية لإجابات مفسردات العينسة التسسى يستزاوح متوسسطها الحسسابي بسسين

تجار التجزلة جساء المتوسط الحسسابي المرجسم لإجابسات مفر دات العندة بالنسبة لمسدى البيسع بواسطة تجسسار التجزئسسة مساويا ٢,٣٠٦١٢٢ كمسا يسسدل علسى أنسه أحيانسا تقسوم مفسردات العينسة بساللجوء إلى البيسع بواسسطة تجسار التجزئمة ويتضممح ذلممك بالنسبة لإجابسات مفسردات العينسة التسى يستزاوح متوسيطها الحسسابي بسين أحياناً ((٣)) ونسادراً ((٢)) مع ملاحظة أنسم بالنسمية لإجابسات مفسر دات العينسة يلاحسظ تبساعد أو تنسالر أو تشستت قيسسم إجابسسات مفسردات العينسة عسسن الوسسط الحسابي كما يتضم مسن كسبر الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسات مفسردات العينسة والسدى يسسساوى ١,٦٥،٠٣٥ وكذلسسك معسسامل الاختىسلاف يسسساوى ٥٥,٧١٪ ونتيجسة لذلسك يمكننسا القسسول أن ٣٧,٧٥٦٪ مسن مفسردات العينسسة تعتماد اللجموء إلى البيمع بواسممطة تجار المتجزئـــة.

وعما مسبق يمكنسا القسول أن مسكل المنصل لإجابسات مقدردات العنصة بالنسبة لمسسدي البيع بواسطة تجسار التجزئية ملسوي المحمدار (رأى أن المسدد الأكبر من الحسالات السي تلجيأ إلى البيع بواسطة تجسار التجزئية يكون أكبر من المترسط المسالات العين يقيضه)، كما يقسح مسبن علمي يمنية)، كما يقسح مسبن معامل الألسواد المدان يهساوي -

١,٦٣٣ ويلاحيظ مين الجيدول السابق أن غالبيسة المشمروعات الصناعية الصغيرة تتعسامل مسع تجسار الجملسة كموزعسين لمنتجاتهسا، ويمكسن ارجساع ذلسك إلى أن تجسار الجملسة يشسترون المنتجسات مسسن المشمروعات الصناعيمة الصغممسيرة بكميات كبررة وتنتقسل ملكيتهسا لهمم وهمدا فسي صمالح المسمروع الصنساعي الصغسير حيسث ينتقسسل عسب التوزيسع إلى تساجر الجملسسة كمساأن المسسروع الصنساعي الصغير علسي ثحسن المبيعسات ويعيسد استخدامه في العمليسية الإنتاجيسة. مسع الأخسذ فسى الاعتبسسار أن بعسسض المشسسروعات الصناعيسسة الصغسيرة تجميسع مسا بسين التوزيسع المباشمير ((البيمسمع المباشميسر للمستهلك)) والتوزيمع غمير الماشسر ((البيسع لتجسار الجملسسة وتجار التجزئســـة)).

المجتمع بالنسبة للتوزيسيع عسن طريق البيع المباشسر للمستهلك::

() عند درجسة نقسة ٩٥٪ فسإن حدود الثقة لموسط المجتمع هسى:

الحسة الأعلسي ٢,٨٧٦٤٨٧

و يمكننسا تقديسسسر متوسسسط

اخسد الأعلسي - ۲٬۸۷۳۵۸۲ اخسد الأونسي - ۲٬۱۳۳۵۱۷ () عند درجست فقسة ۹۹٪ فسإن حدود التقة لموسط المتمسسع هسي: الحسد الأعلسي - ۲٬۹۳۹،۸۳

حدود الثقة لتوسط المجتمسع هسى: الحسد الأعلسي - ٢,٩٣١،٨٣ الحسد الأدنسي - ٢,٠٢٣٩١٦ أى أنسسه أحيانسساً تقسسوم المنسروعات الصناعية الصغسسة ة

بالتوزيع عسن طريسق البيسع المباشسر للمسستهلك.

للمستهلك.
و يمكننا تقديد سر متوسط و يمكننا تقديد سر متوسط و يمكننا الجملة كمسا يلسى:
() عند درجسة نقسة 40% فيان النقة لنوسط الجنمسع هسى:
النقة لنوسط الجنمسع هسى:
المسد الأخلسي - ١٩١٨٣٦٣ و المسلم ال

و یکنسا تقدیـــــر متوسسط انجتمــع بالنســة للتوزیــــع عــــن طریق تجار التجزئة کمســا یلـــی: نعد درجـــة تقــة 40% فـــان الفقة لموسط انجتمــع هــــي:

الحسد الأعلمسي = ٢,٦٣٦٦٨٣ الحسد الأدنسس = ١,٩٨٣٣١٦ () عند درجسسة تقسة ٩٩٪ فسإن

حدود الثقة لمتوسط المجتمسسع هسى: الحسد الأعلسي = ٢,٧٤٠٠٢١ الحسد الأونسسى = ١,٨٧٩٩٨٧ أى أنسسه غالبسسساً تقسيسوم

المشروعات الصغيرة بسالتوزيع عن طريق تجسار الجملية.

ويسين الجسلول التسسالي ((٣-١٣)) التوزيسع التكسواري والنسسي حسسب أسباب اختيار منسافذ التوزيسع

جدول ((۳-۳)) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث حسب أسباب اختيار منافذ التوزيع

النسبة المثوية (٪)	التكرار	الييان
09,116	٥٨	(١) طبقــــاً لطبيعـــة المناعــــة
WE, 49£	٣٤	(٢) بالتجربــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
77,777	۳۳	(٣) طبق الأفض ل المنافذ مادي ا
17,777	14	(٤) طبقــــاً لضمــان التمويــــل
0,1.4	٥	(٥) اخــــــری

عد درجسة تقسة ٩٥٪ فسان: الحسد

مفسردات العينة، بينمسا يحتسل اختبسار منافذ التوزيمسع طبقسا لضمسان التمويسل المرتبسة الوابعسة كمسا حسدد ١٦٪ مسن

((۱۳-۳)) يتضـــع أن: هناك تعمد وتنسوع لأسسباب

مسن تحليسل بيانسات جسسدول

الأعلى للنسسبة = ٦٨,٧٣٧٨٪ الحد الأنسسي للسبة = ٢٩٢٢١ ع. وعند درجسية تقسة ٩٩٪ فسيان: الحسد الأعلس للنسبة = ١٨١٨١٨٪ الحد الانفسى لنسبة = ١١٨١٨ ٤٪

مفسردات العينسة، بينمسا يحتسل اختيسار منافذ التوزيسع طبقساً الأسسباب أخسرى غير مسا سيق ذكره المرتسة الخامسة

كما حدد ٥٪ من مفسردات العينسة. أى أن اختيسار منسسافذ البيسم

يسين الجسلول السسالي ((٣-١٤)) التوزيسع التكسراري والنمسيي لمفسردات العينة حسسب مسدى وضع المشسروع

لخطة المستزويج.

(د) سياسة المستوويج:

طبقاً لطبيعة الصناعية يتسم فييي ٩ ٥٪ من مفردات العينية. وبناء على ذلك يمكننسما تقديسر

هذه النسسبة فسي الجتمسع لبيانسات جدول ((۳-۱۳)) كمسا يلسي:

اختيار منسافذ التوزيسع فسي مفسسردات عنسة البحسث، فقسد ظهر أن احسسار منافذ التوزيم طبقا لطبيعة الصناعمة يحسل المرتبة الأولى كمساحسدد ٥٩٪ من مفردات العينسة، بينمسا يحتسل احتيسار منافذ التوزيسع بنساء علسى التجربسسة السابقة المرتبة الثانيسية كمسا حسدد ٣٥٪ من مفردات العنسة، بينمسا يحسل اختيسار منافذ التوزيع طبقا الفضلها ماديا المرتبة الثالثية كما حيد ٣٤٪ مين

جدول ((٣-٤)) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات العينة حسب مدى وضع المشروع لخطة التزويج

النسبة المثوية (٪)	التكرار	الأوزان	البيان
14,740	١٣	٥	دائما
17,847	11	£	غالبا
۸,۱۲۳	٨	٣	أحيانا
۳,۰٦١	٣	Υ	نادرأ
09,186	۸۵	1	لا يحدث
١	4.8		اجمالي
7,711	440		المتوسط المرجـــح الانحراف المعبــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
1,041	*.01		الانحراف المعيسسارى

من تحليسل بيانسات جسسدول ((٣-١٤)) يتضسيح أن:

جياء المتوسيط الحسسابي المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسبة لمدى وضمسع خطسة ترويجيسة مساويا ٢,٢١٤٢٨٥ مسا يسسدل عليم أنسه أحيانسا تقسوم مفسردات العينسة بساللجوء لوضسمع خطسمة ترويجيمة وينضم ذلمك بالنسمسبة لإجابسات مفسردات العنسة السسى يستزاوح متوسيطها الحسسابي بسسين أحيانسا ((٣)) ونسادراً ((٢)) مسمع ملاحظية أنيه بالنسية لإجابسات مفسردات العبنسة يلاحسظ تبساعد أو تنساثر أو تشستت قيسسم إجابسسات مقسردات العنسة عسسن الوسسط الحسسابي كمسا يتضسح مسن كسبر الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسات مفسردات العينسة والسذى يسسساوي ١,٥٧٣٠٥١ وكذلسك فسسان معسسامل الاختسسلاف يسسساوى ٧١,٠٤٪ ولتيجسة لذلسك بمكنسسا القيال أن ٣٧,٧٥٥٪ مسان مفردات العينمة تعتماد اللجموء إلى وضع خطة ترويجيسة وهسذا ينعكسس بالطبع علمسي مسدى معرفسة الكشمير من العملاء بمنتجاتهـــا ممــا يحــد مــن مبيعاتهسا، وقسد اظهسرت احسسدى

الرئيسية لذلبك همى: اعتقساد ادارة هسداه المشسوعات أن السسلع الجيدة تيسع نفسسها، ووجسود طلب غسر منسسيع بالسسوق، وارتفساع تكسالف الحمسلات الإعلاية.

وار تفسياع تكساليف الحمسلات الاعلانية.
ومنا سبق يمكنسا القسول أن شكل المنحنى المبشل لإجابسات مضردات العبنسة بالنسبة لمسدى منسوى جهسة المسروع خطمة للسوويج المنحد الأكسس من الحالات النسي يقع فيها المنسورع خطمة للسوويج يكون أقسل من الموسط الحسايي ويقع على يساوي)، كمسا يتفسح من معامل الانسواء الساي يساوي

و یمکننسا تقدیسسسر متوسسط انجتمسع لبیسان جسسدول ((۳–۱۶)) کما یلی:

عند درجـــة ثقــة ٩٥٪ فــان
 حدود الثقة لمتوسط المجتمـــع هـــى:

الحسيسة الأعلسسيسي -٢,٥٢٠٨٤٤

الحــــــد الأدنـــــــى = ١,٨٩٩١٥٥

أى أنسسه أحيالسسساً تقسسسوم المشروعات الصغسسيرة بوضسع خطسة

ويسين الجدول التسمالي (رس-١٥)) التوزيسمع التكسسراري والنسسي للمسردات عينسة البحست التي تضمع خطمة للسرويج حسب عنساصر المزيسمج السسسوويهي المستخدمة.

الدراسيات(١) أن الأسياب

⁾ عند درجسة تقسة ٩٩٪ فسإن حدود الثقة لموسط المجتمسع هسى: ١١ ١١١١عا - ١١٠

⁽۱) ياسر محمد عبد العزيز، مرجع سبق ذكره صفحة ۱۰۸

جدول ((٣-٥٠)) التوزيع التكرارى والنسبي لمفردات عينة البحث التي تضع خطة التوزيج حسب عناصر المزيج التوريجي المستخدمة

النسبة المثوية (٪)	التكرار	البيان
£1,414	77	(١) الإعــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
W7, W7 £	۲.	(٢) مندوبـــــــع اليـــــع
¥1,A1A	١٢	(٣) الدعايــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
1	٥٥	الاج

لفردات عبسة البحسث النسى تضمع خطسة ترويسج باختيسار اكسر مسن بديسل أو أكستر مسن عنصسر مسس عنسماصر المزيسسج السسسسةويجي

المستخدم.

مسع ملاحظسة أنسه قسد سمسسح

هنساك تعسدد وتنسوع لعنسساصر المزيسد السووجي المستخدمة لسدى مقردات عينة البحسسة، فقسد ظهسر ان عنصسر الإعسلان يحسل المرتبسسة الأولى كمسسا حسسدد ١٩٨٨,١٨٨

الأولى كمساحسدد ۱۸۱۸, ۱۶ الأولى كمساحسدد ۱۸۱۸, ۱۶ كلاما من مفسوردات العنسة، بينصا بحسل عتصر مندويي البسمع المرتبة الثالية مفردات العينة، بينمسا بحسل عنصر الدعاية المرتبة الثالثية كمساحدد ۲۸٬۸۱۸ من مفسودات العينة.

مفردات العنسسة تسستخدم الإعسلان كوسيلة للمسرويج. وبناء علسي ذلسك يمكنسا تقديس

هساده النسسة فسى المجتمسع لبيانسسات جلول ((۳–۱۰)) كمسسا يلسى: عنسد درجسة تقسة 40% فسبان:

الحسيد الأعلمي للنسمية = المحارب ١٥٠٪

الحسيد الأدنييي للنيسية =

وعنمد درجمة ثقمة ٩٩٪ فمان:

، ۵٤,۸٦۳٪ الحسد الادنسى للنسسسية = ۲۹,۱۳۹۹٪

ومــن التحليــل الســـابق لأســــلوب رسم السيامـــــات التســـويقية يتضسح

إن العالية من مقدردات العينسة تلجأ إلى سياسة التسسيعير المبنية علسي سسعر التكلفية متفاقسا إليه هسامش ربيح ذلسك لتسأمين تحقيق ربيسسج للمشسروع، كمما أنها طويقية مسن السهل حسساب السيعر بهما إذا مسا

ان سياســة البيسع بـــالأجل قــــى حالة الكساد تلجــــأ إليهـــا مفـــردات العينة أحيانـــاً.

توافرت البيانسات اللازمسة.

عددا

ان تجار الجملة هم أكستر

منافذ التوزيع لمتجات مفسردات العنسة مسن المسروعات الصناعيسة

الصغيرة. ان مفسردات العينسسسة تلجسساً

أحياناً إلى وضع خطة ترويجيسة وأن ٣٧,٧٥٥٪ مسن مفسردات العينة تعساد وضع خطة للسنزويج وتعمد مفسردات العيسة بالدرجسة

ويمزيب، من التعميق فيسي ويمزيب، من التعميق فيسي السياب السيويقية تبحث فيسي مندي توافسر المعلوميات اللازمينية لرسيسم السيابات التسميقية:

التوزيسسع التكسسرارى والنسسسى للمودات عينسة البحسث مسن حيست مسدى توافسر المعلومسات اللازمسسة لتخطيطهم التسسويقى عسن المسسوق اغلى والأمسسواق الأجنيسة.

جدول ((۳-۲۱)) التوزيع التكراري والنسس لمفردات العينة حسب مدى توافر بيانات منتظمة عن العملاء في السوق المحلى

		,,,.		J (J)
	النسبة المتويسة (٪)	التكـــــرار	الأوزان	البيـــان
	٤٦,٩٣٩	13	٥	دالم
	WY, 70W	77	ŧ	غالب
	۸,۱٦٣	٨	٣	أحيانـــــا
	0,1.7	۰	, т	نــــدراً
	٧,١٤٣	Y	١	لا يوجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
ی	ــن معـــامل الالتـــواء الـــا	ساری لقیسسسم یتضح م	ول ((٣– كسبر الانحسراف المعر	مسن تحليسل بيانسات جسسا

مسن تحليسل بيانسات جسدول ((٣-١٦)) يتضميح أن:

كسبر الانحسراف المعيساري لقيسمسم اجابسات مفسردات العينسة والسمذى

يسمساوى ١,١٨٠١٩٣ وكذلمسك معسامل الاختسلاف السذى يسسياوى

٢٨,٩٩٪ ونتيجسة لذلسك عكنسسا

القبول أنبه في ٨٧,٧٥٥٪ ميين

و يمكننسا تقديسر متوسيط المجتمسع لبيسان جسدول ((۳-۲۱)) كمسسا ىلى:

يسسياوي -- ٧٨٧, ه

ن عند درجية ثقية ه٩٪ فيسيان الثقة لمتوسط المجتمسع هسي: الحسد الأعلسي = ٤,٣٠٥٠٩٤ الحسد الأدنسي = ٣,٣٨٧٧٦١

 عنسد درجسة ثقسة ٩٩٪ فسسيان حدود الثقة لمتوسط المجتمى هسي: الحسد الأعلي - ٢٠٠٩٠٠٩ الحسد الأدنسي = ٣,٧٦٣٨٤٦

أى أنسه غالبسساً يتوافسسر لسسدى المسروعات الصناعية الصغيية معلومسات منتظمسة عسن السسوق المحلى.

مفسردات العينسة عسسادة تتوافسسر لديهم بيانسات منتظممه عسن العملاء في السيبوق المحلسي. وممسا سسبق يمكننسا القسمول أن شسكل المنحسى المشسل لاجابسسات مف دات العندة بالنسسة لمسدى توافر بيانات منتظمسة عسن العمسلاء

الساد (رأى أن العسمدد الأكسم مسن الحالات التي يتوافسسر لديهسا بيانسات منتظمة عسن العمسلاء في السبوق انحلى يكسمون أكسبر مسن المتوسسط

فسي السبوق المحلسي ملتسوى جهسة

لإجابسات مفسردات العينسة يلاحسظ تيساعد أو تنسائر أو تشستت قيسسم الحسابي ويقسع علسي يمينسه))، كمسا

جساء المتوسسط الحسسابي المرجسيع لإجابسات مفسردات العينسة بالنسبة لمدى توافسسر بياناتسه منتظمسة

عسن العمسلاء في السسوق الخلسي

مسساویا ۲۸ ۲۸ ۲۸ کسا پسسدل على أنه غالباً تتوافسر بيانسات منتظمة عين العميلاء في السوق المحلسي ويتضمح ذلمسك بالنسمسبة لإجابسات مفسردات العينسة التسسى يسة اوح متوسطها الحسسابي بسسين غالبسا ((٤)) ودائمساً ((٥)) ولكنها تسمياوي غالبا ((٤)) تقريباً مسع ملاحظة أنسه بالنسية

إجابسات مفسردات العينسسة عسسن الوسط الحسبابي كمسا يتضمح مسن

ان اسسلوب رسسم السياسسسات

(أ) سياسة تحديد حجمه الإنساج:

يسين الجسمدول التسمالي ((٣-

جدول ((۳-۲)) التوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة البحث حسب أسباب اختيار منافذ التوزيع

النسبة المثوية (٪)	التكرار	البيان
٥٧,١٤٣	٥٩	Y .
£4,40V	٤Y	
1	4.4	الجمـــــوع

السوق الأجنبي، وقسم يرجمع تفسمير

الإنتاجيسة فسسى المشمسروعات ذلمك إلى أن غالبهمة المشمروعات الصناعيسة الصغيب ة تسييهدف الصناعية الصغيرة مين عنياصر التخطيسط العلمسي الهامسسة قطاعات العمسلاء المحليسين. للمشروعات وينعكس مباشسرة ای آن نــــــة ۲٫۸۰۷٪ على كفائتها الإداريسة وفسى من مفسردات العينسة يتوافسر لديهسا دراسستنا هسده تم اختبسسار هسسدا معلومات عن الأسمواق الأجنبيسة. وبناء علسي ذلك يمكننا تقديسر همله () سياسة تحديد حجمه الإنتساج. النسبة فسي الجنمع ليانسات جسدول () سياسة تسسجيل الإنساج. (٣-١٧) كما يلسي:) سياسة مراقبة جـــودة الإنساج. عند درجية ثقية ٩٥٪ فيان: الحيد

۱۸)) التوزيميع التكسيراري وعند درجة لقية ٩٩٪ فسإن: الحسد والنسيى لفسردات عينسة البحست الأعلى للنسببة = ٣٤٥٥,٧٥٪ حسب كيفية تحديسم حجسم الحسد الادنسي للسبة = ٢٩,٩٥٩٪ ثاند___اً اســـلوب رســـم الإنتاج:

من تعليسل بيانسات جسدول ((۲۷-۳)) بتضـــح أن:

من الجمعدول السمايق وجدنما أنمه في ٨٧,٧٥٥٪ مسسن مفسسردات العينة عادة ما تتوافسسر بيانسات منتظمسة عين العميلاء في السيوق المحلسي، ولكن عكننا القسول أنسه بصفسة عامسة ٩٢,٨٥٧٪ مسن مفسردات العينسسة تتوافي بيانسات منتظمة عسن العمسلاء في السبوق الملبي وعقارنسة تلسك النسبة بنسيسية توافير معلومسات عسن الأسمواق الأجنيسة فسي الجمسدول الحسسالي والتسسى تسسساوي ((٤٢,٨٥٧)) نجسد أن نسسبة مف دات العينة التي يتوافس لديها معلومات منتظمية عسين السيوق المحلى أكبر من نسيبة مفسردات العينسة التمسى يتوافسر لديهما معلومسات عسن

السياسات الإنتاجيــة:

الأعلى للنسبة = ٢٥٥,٦٥٪

الحسد الأدنسي للسبة = ٥٩٠، ٣٣.

جدول ((٣-١٨)) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث من حيث كيفية تحديد حجم الإنتاج

النسبة المتوية (٪)	التكوار	البيان
10,1.1	۲.	حسب حجسم المبيعسات المتوقسع
£ . , £ 0 A	٥٣	حــــــ القــــــدرة الإنتاجيــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
9,976	١٣	حـــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
7,817	٥	حسب الطلب العلاب

مسن تحليسل بيسان جسسدول ((٣-۱۸)) يتضـــح أن:

هنساك تعسدد وتنسوع لكيفيسسة تحديسد حجسم الإنتساج المسستخدم لدى مفردات عينسسة البحسث، فقسد ظهر أن اسلوب تحديد حجمه الإنساج طبقسا لحجسم المبيعسسات المتوقمع يحتمل المرتبسة الأولى كممسما حسدد ٤٥,٨٠١٪ مسن مفسسردات العينة ، بينما يحتمسل اسملوب تحديسد حجسم الإنتساج طبقسساً للقسسدرة الإنتاجية المرتبسة الثانيسة كمسا حسدد ٨ ٠ , ٤ ٠ ٪ مسن مفسردات العينسة، بينمسايحتل اسسلوب تحديسد حجسم الانتاج طبقاً للقسمدرة الماليسة المرتبسة

الثالثية كميا حيدد ٩,٩٢٤٪ مين مفسردات العنسة، بينمسسا يحسسل

اسسلوب تحديسد حجسم الإنسسساج طبقاً للطلبات الفعلية المرتبات الرابعة كمسسا حسدد ٣,٨١٧٪ مسن

مفردات العينسة.

ای آن ۵۰۸۰۱٪ میسیسن مفسردات العينسة تقسوم بتحديسسد

حجسم الإنساج طبقسساً لحجسم المبيعات المتوقسم.

وبنساء علمى ذلمك يمكنسا تقديسر هذه النسسية فسى المجتمسع لبيانسات جدول (۳-۱۸) كمسا يلسى:

عند درجة تفسة ٩٥٪ فسيان: الحسد الأعلسي

للنسية = ٥٥٢٢,٥٥٪ جدول ((۳-۹))

التوزيع التكراري والنسبي لمفردات العينة حسب حالات وجود تسجيل الإنتاج أولأ بأول لا عدث(١) نادراً (۲) احیانا (۳) (1) دالناً (۵) غير مين(٦) اليان ٤ 11,111 1 . . AY £. + AY 94.135 حل الإنساج | ١ أولاً بأول

المتوسط المرجسيح 4,7

جسساء المتوسسط الحسسسايي

المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة

بالنسسبة لإجابسات مفسردات العينسة

التسمى يستزاوح متوسسطها الحسسابي

ملاحظية أنبه بالنسبية لإجابسيات مفسردات العينسة يلاحسظ تبساعد أو تنساثر أو تشستت قيسسم إجابسسات بالنسسبة لحسالات تسسجيل الإنتساج مفسردات العينسة عسسن الوسسسط أولا بسأول مسماويا ٤,٢ ممما يسدل على أنسمه غالباً مما يكمون هنساك الحسابي نوعاً مساكمسا يتضسح مسن الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسات رقابسة علسي الإنتساج وتسسسجيل الإنتساج أولأ بساول ويتضسيح ذلسبك مفسردات العينسة والسذى يسسساوي ٩٠, ٩٠ وكذلسك فسسان معسامل الاختسسلاف يسسساوي ٢١,٤٣٪، بين غالباً (٤)، دائماً (٥) مسع ونتيجة لذلك يمكنسا القيول أن

٩٠,٨١٦٪ مسن مفسردات العينسسة تعتاد تسجيل الانتماج أولاً بماول. وممسا سببق يمكننا القسبول أن المنحنى المشمسل لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسبة لحسالات تسسسجيل الإنتساج أولاً بسأول ملتسوى جهسسة اليسار ((أى أن العسدد الاكسير مسن الحالات التمسى يتمسم فيهسا تسميل الإنتاج أولاً بأول يكسسون أكسبر مسن المتوسسط الحسسابى ويقسع علسسسي

الحسم الأدنسس للنسسية =

وعند درجية ثقية ٩٩٪ فيان:

(ب) سياسة تسسجيل الإنساج:

يبسين الجسدول ((٣-١٩)) التسمالي

التوزيمسع التكسسراري والنسسمي

لمفسردات العينسة حسسب حسسالات

تسجيل الانتساج أولاً بسأول:

الحسيد الأعليسي للنسيبة -

الحسمد الادنسيي للنسسية =

1,40.947 5

%0A.YA09

/YY. A17.

٥٨

(ج) سياســـة مراقبـــة جــــودة

الإنتاج:

يمينه))، كما يتضم مسن معسامل الالتمسواء المسلى يسمساوي -حدود الثقة لمتوسط المجتمــــع هـــي: . . , ۸ ۸ ۹

و يمكننا تقدير متوسط الجتمسع ليسان جدول ((٣-١٩)) كمسايلسي: ن عند درجة ثقبة ٩٥٪ فسيان

الثقة لمتوسط المجتمسع هسى: الحسد الأعلسي = ٤,٣٧٨١٩٠

الحسد الأدنسسي = ٩٠٢١٨٠٩ () عنسد درجسة ثقسة ٩٩٪ فسسيان

الحسد الأعلسي = ٤,٤٣٤٥٥٧ الحسد الأدنسي = ٣,٩٦٥٤٤٢

أي أنه في المشروعات الصناعية الصغيرة يكون هناك غالبا تسجيل للإنتساج أولاً بسأول.

يسين الجدولسين التسسالين ((٣-۲۰)) ، (۳-۲۱)) التوزيـــــــع التكرارى والتسييي لمفسردات العينة حسب مسدى قيامهما بمراقبسة جيودة الإنساج والطيسرق المستخدمة في ذلــــك:

جدول ((۲۰-۳)) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات العينة حسب حالات القيام برقابة جودة الإنتاج

الميان		دالباً (۵)	L L	(t) Ú	احيا	(r) i	ıtı	دراً (۲)	i	، عدث (۱)
	23	Z.	Ð	Z	ك	Z	7	Z	7	Z.
اقوم بمراقب جسبودة منتجساني	٧o	٧٦,٥٣١	11	11,744	۲	1,+11	۲	Y,+11	-	-
المتوسط المرجسنج	i,V									
الانحراف المعيساري	.,11									

يمينه))، كما يتضح مسسن معسامل الالتسواء إجابسات مفسردات العينسة عسسن السذى يسساوى - ١٠٣٤ الوسط الحسابي كمسا يتضسح مسن

و يمكنسا تقديسر متوسسط المجتمسع صغسر الانحسراف المعيساري لقيسسم ليسان جدول ((٣-٢٠)) كمسسا اجابسات مفسردات العينسة والسسذى يسماوى ٢٩,٠، وكذلمسك فمسان يلى:

() عند درجية ثقية ٩٥٪ فيسيان مع امل الاختسلاف يسسساوى الثقة لمتوسط المجتمسع هسى: ٧١.١٧٪، ونتيجية لذليك بمكنني الحسد الأعلسي - ٢,٧٥٧٤١٧ القيرل أن ٩٧,٩٥٪ مسين الحسد الأدنسي - ٢٨٥٢ ٤,٦٤٢٥٨٤ مف... دات العينسة تعتبيساد القيسام ن عنسد درجسة ثقسة ٩٩٪ فسسيان بعملية الرقابة على وسودة الإنتاج.

حدود الثقة لمتوسط المجتمــــع هـــى: الحسد الأعلسي = ٢,٧٧٥٧٩ ومما سبق يمكننسا القسول أن المنحنسي الحسد الأدنسي = ٢٤٤٢٠,٤ المشل لإجابات مفسردات العيسسة أي أنيه في المشبيروعات بالنسبة لحسالات القيسام برقابسة جسودة الصناعية الصغيرة غالبسا بسل يمكننسا الانتاج ملتوى جهدة الساى ((أى أن أن نقول دائماً توجد رقابة على العدد الأكبر مسن الحسالات التسي تقسوم

بالرقابة علمى جمودة الإنتماج يكسون الجودة. اكسبر مسن المتوسسط الحسسابي ويقسسع من تحليل بيانات جسدول ((٣-٠٢)) يتضـــح أن:

جمساء المتوسمسط الحسمسابي

المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسبة لحسالات القيسام برقابسسة جسودة الإنتساج مسساويا ٤,٧ ممسسا يدل على أنه غالباً ما يكون هناك رقابسة علسى جسودة الإنتساج بسسل يمكننا أن لقمسول أنسه دائمساً هنساك رقابة على جمودة الإنساج ويتضمح ذلسك بالنسمسية لإجابسساتمفردات العينسة التسي يستزاوح متوسسطها الحسابي بسين غالباً (٤)، دائمساً (٥) بـل ويقــزب مـن دائمــاً (٥) ويدعم ذلك أنسه بالنسمية لإجابسات مفردات العينة يلاحظ ضعسف تباعد أو تناثر أو تشــــــتت قيــــــــم

جدول ((٣- ٢١)) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات العينة حسب اسلوب الرقابة عل الجودة

النسبة المتوية (٪)	التكرار	اسلوب الرقابة
71,791	٣٤	الملاحظ الشحصية
14,74	17	يدويـــــــــــــــــــــــــــــــــــ
14,724	17	y.
17,710	١٢	الو
۸,۱۲۳	٨	يدويـــــا واليــــا
0,1.7	٥	الرا بالملاحظة
0,1.7	٥	يدويـــــا واليــــا بالملاحظـــــة
1	44	الجمـــــوع

مسن تحلیسل بیانسات جسندول ((۳– ۲۱)) پتضسیح آن:

تعددت وتوعست اسسالیب الرقابة علسی الجسودة حسث احتسل اسلوم الرحظ الشسخصية الشسخصية المرتبة الأولى حسث يستخدم فسی

٣٤,٦٩٪ سن مفسردات العنسة، بينصا احسال كسل مسن اسسلوب الرقاسة علمى الجسسودة يدويسا والسلوب الرقاسة علمى الجسسودة يدويسا وبالملاحظة المرتبة النائيسة من مفسردات العنسة، ينصا احسل المرقبة النائيسة الجسودة آليسا المرتبة النائيسة حسن يستخدم فسى ١٨,٣٤٪ يتما العنسة، ينصا العنسة حسن يستخدم فسى ١٨,٣٤٪ من مفسردات العنسة على ١٨,٧٤٪

الجودة يدويا وآليسما المرتبسة الرابعسة

حيست يسستخدم فسسسى ١٦٣٪٨٪

من مفسردات العينسة، بينمسا احتسل

كسل مسن اسلوب الرقابة علسى الجسودة يدويسا وآليسا بالملاحظسسة

واسلوب الرقابة على الجسودة آليسا وبالملاحظة المرتبسة الخامسة حيست يسستخدم فسسسى ٢٠١٧، مسسن مفردات العينسة.

أى أن مراقبة الجسبودة تسم اساسا مسن خسلال الملاحظة التسخصية، حيث يسائي هسذا الأسلوب أول أسالب الرقابسة مسن حيث التكسرار ومسن لسم لا تعتمد مفسردات العيشة هداء على وسائل أكسر دقة مسلل ادوات القياس المندمسية أو العيشات عمسا قد يعطسي مؤشس ا عدن تخلف أسالب قيساس الأداء بها ومع أن الملاحظة الشخصية لها أهميتها

الاعتمساد علسي هسذا الاسسسلوب

فقط يعيمه أن المشمرف لا يحماول

الستركيز علسي ملاحظـــة أداء محــــدد وبالتالي قـــــد لا يــــؤدى إلى اكتشــــاف

أى أنسسه فسيسسى نسسسية ٣٤,٦٩٤٪ مسن مفسودات العينسسة تتسم المراقبسة علسى الجسودة عسسن

الأخطاء

وبنساء على ذلك يمكنسا تقديسر هذه النسسبة فى المجتمع ليانسات جدول (٣١-٣) كمسا يلسى: عنسد درجمة لقسة ٩٥٪ فسإن:

الحسد الأونسى للسسبة = ٢٥,٢٦٩٧٪ وعند درجسسة تقسة ٩٩٪ فسيان: الحسد الأعلسى للنسسبة = ٣٩٧، ٩٩٣٪

الحسد الادنسي للنسبة = ٢٢.٢٨٨٪

الحسد الأعلى للسسة = ١٨٨٢ ع ٤٤

أ) سياسة تحليل الوضيع المسلل للمشسووع:

يسسين الجسدولان ((٣-٢٢))

و ((۳-۳٪)) التوزيسع التكــــــرارى

والنسميي لمفسردات عينمة البحممت

من حيست مسدى استمرارية تحليل

الوضع المسالي للمشسروع ومسا هسي

ان السلوب وسم السياسسات المالسة قسى المتسروعات الصناعيسة الصغيرة مسن عساصر التخطيسط الملاسسي الهامسة للمشسروعات ويتحكس مباشرة على كفاتهسا الإدارسة وفي دراستنا هسلة تم

اخيار هذا العنصر مسن خسلال: سياسة تحليسل الوضع المسالى للمنسروع. سياسة تمويسسل رأس المال الثابت والعسامل.

سياسية اللجيوء إلى مصيادر التمويل البنكيية. سياسة مداحقة نقيص السيولة.

مسقاً.

سياسة مواجهة نقسص السبيولة. العناصر النسي تؤخسة فسي الاعتبسار سياسية تحديد الاحتياجسات الماليسة عند عمل هسذا التحليسل:

جدول ((۳–۲۳))

التوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة البحث من حيث مدى استمرارية تحليل الوضع المالي للمشروع

النسبة المئوية (٪)	التكرار	الأوزان	البيان
TV, Y00	۳۷	٥	
Y . , £ . A	۲.	£	1
14,724	17	٣	بالــــــال
Y, . £ 1	Y	Y	ادراً
77,669	77	,	يو جــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

مف دات العنسسة عسسن الوسسط

الحسسابي كمسا يتضمع مسن كسمبر

الانحسراف المعساري لقيسم اجابسسات

مفسردات العينة والسذى يسسساوى

١,٤٦ وكلذلسك معسامل الاختسسلاف

السدى يسساوى ٤٢,٩٤٪ ونتيجسسة

لذل_ك يمكنوا القول أن

٨٠,٦١٢٪ مسن مفسردات العينسسسة

عسادة تقسوم بتحليسل الوضيع المسالي

من تحليسل بيانسات جسدول ((٣-٣١)) يتطسع أن:

جاء الموسط الحساى الرجح لإجابات مفرودات العنة بالنسسة لذى استمرارية تحليسل الوضع المالي على أنه احيات تقروم مفرودات عيسة البحث يتحليل الوضع على السائي البحث لاجابات مفروات العيسة والمسائي بالنسية لإجابات مفردات العيسة غالباً ((٤) وأحمات ((٣)) ولكها علاحظة أنه بالنسية لإجابات مفردات العيسة ملاحظة أنه بالنسية لإجابات مفرودات العينة يلاحظ تباعد أو

للمنسروع ملسوى جهدة الرسساو (رأى أن العدد الأكسير من الحسالات التي تقوم بالسستمرار يتحليسل الوضع المنسل للمنسروع يكسون أكسير مسن المنسل للمنسروع يكسون أكسير مسن المنسلاني ويقسم علسي الالتواء السلدى يسساوى ١٩٠٩، ١ كسيان جلول ((٣-١٠٠١) كمسا يلسى:

() عنسد درجية تقية ٥٩٪ فيسان التقة لتوسط المجتسم هسى:

() المند الأعلسي ع ٢٩٠٩، فيسان التقة لتوسط المجتسم هسى:

() عنسد درجية تقية ٩٩٪ فيسان المند الأدلسي ع ٢٩٩٩، ٣٩٠، قسان المند الأدلسي و ٢٩٩٩، ٣٩٠، فيسان

حدود الثقة لمتوسط المجتمسع هسى:

للمشروع باسستمرار.
و هما سبق يحكنسا القسسول أن
شكل المتحنى المغسل لإجابسسات
مفردات العيسة بالنسسبة لمسلدي
استمرارية تحلسل الوضسع المسائي

الحسد الأعلسي = ٢,٧٨٠٥٠٤

أي أنمه أحيانها تقموم المشمروعات المالي للمشمروع باسمتمرار. الصناعية الصغميرة بتحليسل الوضمع

الحسد الأدنسي = ١٩٤٩٥ ٣.٠١

جدول ((٣-٣))

التوزيع التكراري والنسبى لمفردات عينة البحث التي تقوم بتحليل وضعها المالي وذلك من حيث عناصر التحليل المالى التي تؤخذ في الاعتبار

النسبة المتوية (٪)	التكوار	البيان	
09,71.	10	التكلف	
14,571	1 £	دراسمه السموق واحتياجاتمه	
4,454	٣	ظروف السوق مسن حيست الازدهسار والانكمساش	
W,9£Y	٣	البــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	
7,947	٣	حــــدود الائتمــــان مــــن البنــــوك	
7,777	۲	يــــادة الاربــــاح	
7,777	Y	وافسسر المسادة الخسسام	
7,777	۲	راسة المديونييسة والالتزامسات والعرابسين والعقسود	

العينة، بينمسا احتلست كسل مسن حمدود الالتمسان مسمن البنمسوك

الحسد الأدني للسية = %£9.£1.9

وعند درجسة ثقسة ٩٩٪ فسان:

الحسد الأعلسي للنسبة = 2VY. . 1 A 9

الحسسة الادنسسي للنسسسة -1.54.5.4.

(ب) سياســة تمويــــل رأس المـــال الثابت والعمسامل:

يبسين الجسدول الشبيساني ((٣-

٢٤)) التوزيميع التكميراري والنسمي لمفردات عينمة البحست مسن حيست مصادر تمويسيل رأس المسال الشابت الداخليسة والخارجيسة ومدى الاعتمساد عليهسا:

٢,٦٣٢٪ من مفسسر دات العينسة. أی أن ،۷۹٫۲۱ م.....ن مفردات العينة تسسأخذ فسي اعتبارهسا التكلفسة والعسائد عنسم قيامهسا

وكذلسك زيسادة الاربساح وكذلسك

توافر المادة الخسسام وكذلسك دراسسة

المديونيسة والالتزامسات والعرابسسين

والعقود المرتبة الرابعسية كميا حيدد

بالتحليل المسالي للمشمروعات. وبنساء على ذلسك عكننا تقدي

هذه النسسية في الجتميع لبيانسات جدول (٣-٣٧) كمسا يلسى: عنسد درجسة تقسة ٩٥٪ فسان:

الحسد الأعلسي للنسية

۲۳)) يتضميح أن :

تتعسدد عنساصر التحليسل المسالي التسى تؤخسا فسي الاعتبسار عنسسد التحليسل المسالي لمسسردات عينسية البحث مسسن المشسروعات الصناعيسة الصغيرة، حيث احتلبت التكلفية والعسائد المرتبسة الأولى كمسا حسمدد ٥٩,٢١٠٪ مسن مفسردات العينسة،

بينمسا احتلست تكلفسية الانتساج المرتبسة الثانيسيسة كمسسا حسيدد ١٨,٤٢١٪ مسن مفسردات العينسة، بينما احتلب كل من دراسية

السوق واحتياجاتميه وكذلبك ظمروف السموق مسمن حميمت الازدهار والانكماس وكذلسيك

السيولة النقدية المرتبعة الثالثية كميا

جدول ((٣-٤٠)) التوزيع التكواري والنسبي لمفردات عينة البحث من حيث مصادر تمويل رأس المال الثابت الداخلية والخارجية ومدى الاعتماد عليها

لا بحدث (١)	نادراً (۲)	احیاناً (۳)	غالباً (٤)	دائماً (٥)	اليان
ك	ك ك	ك	ك	ك	
					مصادر داخليسة
١.	١	١	ŧ	٨٢	(١) اصحاب المسروع
٧١	٣	٣	۲	١٥	(٢) الارباح المحتجـــــزة
					(ب) مصادر خارجيـــــة:
٤٧	٣	۱۲	۱۳	77	(۱) البنــــوك
٧٤	١	٣	٨	۱۲	(٢) المسسوردون

من تحليل بيانسات جندول ((٣-٢٤)) يتضميح أن:

غالبية مفردات العنسسة تعتمسد علسي التمويل اللاتي مسسن أصحساب المشساريع لتمويسل عنساصر رأس المسال السسسابت ويتضح ذلك مما يلـــــى:

(١) بالنسيجة لأصحيب

المشروع: جمساء المتوسسط الحسسابي المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسبة لمسدى الاعتمساد علسسى أصحاب المسسسروع كمصلد تمويسل رأس المسال الشالت مسساويا ٥,٥ مما يدل على أنسبه غالباً تقبوم مف دات عنة البحب بالاعتمساد على أصحمساب المشسروع كمصمدر

لتمويسمل رأس المسمال الشمابت،

ويتضمح ذلسك بالنسمبة لإجابسمات

مفسردات العينسة التسسى يسستراوح

متوسيطها الحسيابي بين غالبي

أنسه بالنسبة لإجابسات مفسسردات العينسة يلاحسظ تبساعد أو تنسسائر أو تشستت قيسم إجابسات مفسسردات العينة عسسن الوسسط الحسسابي كمسا يتضح من كسسبر الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسات مفسر دات العينسسة والسدى يسساوى ١,٧٤ وكذلسك معسامل الاختسلاف السدى يسساوى

جدول ((٣-٢٤)) كمسايلسي: () عنسد درجسة ثقسة ٩٥٪ فسسيان حدود الثقة لمتوسط المجتمى هسى: الحسد الأعلسي = ٤,٨٤٤٥٠٢ الحسد الأدنسي = ٤,١٥٥٤٩٧ () عسد درجسة لقسة ٩٩٪ فسيان حدود الثقة لمتوسط المجتمسم هسى:

الالتواء السندي يسساوي - ٢٨٧. •

و يمكننا تقديسر متوسيط المجتمسع لبيسان

الحسد الأعلسي = ٤,٩٥٣٤٧٧ الحسد الأدنسي - ٢٢٥٢٢ ع.٤ أى أنه غالباً تعتمد المسسروعات الصناعية الصغسسيرة علسي أصحساب المشسروعات كمصسدر لتمويسل رأس المال الشمسابت.

(٢) بالنسسية للاربساح المحتجسزة: جساء المتوسسط الحسسابي الموجسح لإجابسات مفسودات العينسة بالنسبة لمدى الاعتمساد علسي الأربساح المحتجسزة كمصسدر تمويسل

% TA, 77V ومما سبق يمكننا القسمول أن شكل المنحنسي المشل لإجابسسات مفسر دات العينسة بالنسسسية لمسدى الاعتماد على أصحاب المسروع كمصدر لتمويسل رأس المسال الشابت ملتوى جهمسة اليسمار (رأى أن العمدد الأكسير مسن الحسالات التسي تعتمسد علسي أصحساب المشسروع كمصسدر لتمويسل رأس المسال الشسابت يكسسون أكبر مسن المتوسيط الحسيابي ويقمع ((٤)) و دائمـــاً ((٥)) مـــع ملاحظـــة على يمينه))، كما يتضـــــح مــن معــامل

رأس المسال الشابت مسسساويا ١,٩ مسا يسدل علسي أنسه نسادراً تقسوم مفسردات عينسة البحسث بالاعتمساد علسى الأربساح المحتجسزة كمصسدر لتمويسيل رأس المسمال التسمسابت، ويتضمح ذلسك بالنسمبة لإجابسات مفسردات العينسة التسسى يسستزاوح متوسيطها الحسسابي بسين نسسسادرأ ((٢)) ولا يحسدت ((١)) مسع ملاحظسة أنسه بالنسسبة لإجابسات مفسردات العينسة يلاحسظ ضعسف تياعد أو تناثر أو تشبتت فيسبسم إجابات مفسردات العينسة عسن الوسط الحسسابي كمسا يتضمح مسن صغير الانحسراف المعيساري لقيسسم اجابسات مفسردات العينسة والسمذى يسماوي ٤٩ . وكذلسك معممامل الاختسلاف السمدي يسمساوي %Y0.Y9

و المساسيق يمكنسا القسول أن

تسكل المتحسى المشل لإجابسات
مقسردات المجتبة بالنسبة لمسدى
الاعتماد علمي الاربساح الختجسية
كمصسدل لعموسيل رأس المسال
السابت ملتبوى جهية المحسين (رأى
الله لتميد علمي الاربساح الختجسية
كمصسدل لعموسيل رأس المسال
التي تعتمد علمي الاربساح الختجسية
كمصسدل لعموسيل رأس المسال
الثابت يكسون أقمل من المتوسسادي)،
الخساوي المتصداح من مصامل الالتبواء
كما يتضسيح من مصامل الالتبواء
كما يتضسح من مصامل الالتبواء
كما يتضبوي ١٩٨٧، ا

و بمكننا تقديسر متوسسط المجتمسع ليسان جسدول ((٣-٢٤)) كمسسا يلي:

) عند درجة ثقة ٩٥٪ فسون
 الثقة لمتوسط المجتمسع هسى:

الحسد الأعلسي = ١,٩٩٧٠١٥ الحسد الأدنسي = ١,٨٠٢٩٨٤

) عند درجة ثقة ٩٩٪ فسيان حدود الثقة لمتوسط المجتمسع هسى: الحيد الأعلسي = ٢٠٠٢٧٧٠٣

الحسد الأدنسي = ١,٧٧٢٢٩٦ أى أنسه نسادراً تعصمه المسسووعات الصناعيسة الصغيرة علمى الأربساح اغتجسرة كمصدر لتعريسل رأس المال النسابت.

(۳) بالنسبة للبنسبوك: جساء التوسيط الحسساي المرجسسط الحسساي المرجسسط لا بالنسبة بالنسبة بالنسبة للمدى الاعتباد علسبى البنسبوك كمصاد تموسل وأس المسال التسابت

مساویاً ۲,۳ گمسا یسدل علمی أنسه احیاناً تقوم مفسردات عنسة البحست بالاعتمساد علمی البنسوك كمصسدر

بالاعتماد على البنوق فيمساد لتمويسل رأس المسال التسابت، ويتفسح ذلك بالنسبة لإجابسات مفسردات العنة التسمى يسسواوح

مفسردات العینسه التسمی بسستراوح متوسطها الحسسابی بسین احیانسسا ((۳)) ونسادراً ((۲)) مسع ملاحظسة

أنسه بالنسبة لإجابسات مفسسردات العينة يلاحيظ ضعيف تهسساعد أو تسائر أو تشستت قيسسم إجابسات مفسردات العيشة عسسن الوسسط

عددا

الحسبابی کمسا یعضم ممن صفسر الاغسراف المهاری لقیسم اجابسات مفسردات العینمة والسذی یسسباری ۵۹, و کادلسسک معسسسامل الاختسالاف السادی یسسساوی ۲۲٫۹۹٪

وكسا مسبق يمكنسا الفسول أن تسكل النحسى المفسل لإجابسات مفسردات العنسة بالنسسة لمسسدى الاعتصاد على النسوك كمصسادر تعويل رأس المسسال السابت ملسوى جهسة المحسين (رأى أن المسسدد الأكر مسبن الحسالات النسي تعصد

علسى البنسوك كمصسار لتمويسسل رأس المال النسابت يكسون أقسل مسن المتوسسط اخسسابي ويقسع علسسي يساره))، كمسا يتفسح مسن معسامل الالتواء السلدي يسساوي ٢,٧١٢ و يمكنسا تقديس معرسط المجتمسح

ليسان جمدول ((٣-٢٤)) كمسسا

یلی:

() عنساد درجسة تقسة ٩٥٪ فسسوان النقة لتوسط المجتمسع هسى: الحسد الأعلسسي - ٢,٦٩٨٩٩٤

الحساد الأدريسي - ٢,٠٥٠١٠ فيسيان () عنساد درجية تقسة ٩٩٪ فيسيان حدود الثقة لموسط الجنيسيع هيي: الحساد الأعلسي - ٢,٧٣٠٣٠٩ الحساد الأدريسي - ٢,٤٦٩٦٩٠

أى أنسه احيانساً تعصيسيد المشسسووعات الصناعيسة الصغيرة علسسى المنسسوك كمصدر لتمويل رأس المسسال النسابت.

جلول ((٣-٢٤)) كمسايلسي: صغبر الانحبراف المعيساري لقيسبم (٤) بالنسبة للمورديسن: جساء () عند درجة ثقة ٥٥٪ فسيان اجابسات مفسردات العينسة والسلك المتوسسط الحسسابي المرجسسح الثقة لمتوسط المجتمسع هسى: ساوى ۲۹، وكذلسك معسامل لإجابات مفردات العينمة بالنسمية الحسد الأعلسى = ١,٨٥٧٤١٧ الاختىلاف السذى يسسساوى لمسدى الاعتمساد علسى المورديسسن الحسد الأدنسي = ١,٧٤٢٥٨٢ كمصدر تحويمسل رأس المسال الشمابت 217.11 ن عند درجية ثقية ٩٩٪ فيسيان وممسا سمهق يمكننها القمسمول أن مساوياً ١,٨ مسا يسدل علسي أنسه شمكل المنحنسي المشمل لإجابسمات حدود الثقة لمتوسط المجتمسم هسي: نادراً تقوم مفسردات عينة البحث الحسد الأعلسي = ١,٨٧٥٥٧٩ مفردات العينمة بالنمسية لمسمدى بالاعتماد علىسى المورديسن كمصدر الحسد الأدني = ١٠٧٢٤٤٢٠ الاعتمساد علسي المورديسن كمصسدر لتمويسل رأس المسال النسسابت، أى أنه نهادراً تعتمه المشهو وعات لتمويل رأس الممسال الشمابت ملتموي ويتضمح ذلمك بالنسمية لإجابسات الصناعيسة الصغيرة عليى المورديسن جهـــة اليمـــين (رأى أن العـــد مف دات العينة التسمى يسمر اوح كمصيدر لتمويسيل رأس المسال الأكبر مسين الحسالات التسي تعتمسد متوسطها الحسسابي بسين نسسسادرأ على المورديسن كمهسدر لتمويسل الثابت. ((٢)) ولا يحدث ((١)) مسمع ويبسين الجسدول التسسالي ((٣-رأس المال النسابت يكسون أقسل مسن ملاحظية أنيه بالنسبة لإجابسات ۵۲)) التوزيـــــع التكــــرارى المتوسط الحسابي ويقسع علمسي مفسردات العينسة يلاحسظ ضعسسف والنسيى لمفسر دات عينسة البحسث يساره))، كمسا يتضمح مسن معسامل تساعد أو تنسائر أو تشستت قيسسم من حيث مصادر غويسل رأس الالتواء السمدى يسماوي ٢,٧٥٩ إجابات مفردات العينسية عسن المال العسامل: و يمكننا تقديسر متوسط المجتمسع لبيسان الوسط الحسسابي كمسا يتضسح مسن

جدول (٣-٣٥)) التوزيع النكرارى والنسبى لمفردات عينة البحث من حيث مصادر تحويل رأس المال العامل الداخلية والخارجية ومدى الاعتماد عليها.

لا يحدث (١)	نادراً (۲)	احیاناً (۳)	غالباً (٤)	دائماً (٥)	البيان
ف	ئ ئ	ك	ك	1	
					مصادر داخليسة
**	۲	£	۸	7.7	(١) اصحساب المشسروع
٥٤	٣	١	٩	۳۱	(٢) الارباح المحتجــــزة
					(ب) مصادر خارجیـــــة:
٧٣	١	٩	۲	١٣	(۱) البنـــوك
70	٧	٧	۱۸	١	(۲) المسوردون

من تحليل بيانات جسدول ((٣-٢٥)) يتضميح أن:

غالبية مفسر دات العينسة ذكروا أن أصحاب المسساريع هسم المسدر الأول لتمويسل رأس المسال العسساهل لشراء المسواد الخسام ودفسع الاجسور والنفقات الجاريسة عامسة، كذلسك مما سيبق يتضمح أن هنساك تفضيسل للحصول على تسهيلات مسن المورديس عسن الاقسسة اض مسسن البنسوك وبمزيسد مسن التعمسق فيمسا سبق يتضــــح أن:

(١) بالنسسية لأصحساب المشروع: جمساء المتوسيط الحسسابي المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسبة لمسدى الاعتمساد أصحساب المشروع كمصلدر تحويسل رأس المال العامل مسمساويا ٣,٨ ممسا يسدل على أنه غالباً تقسوم مفسردات عينسة البحسث بالاعتمساد علسى أصحساب المشسروع كمصدر لتمويسسل رأس المسال العسامل، ويتضممح ذلمسك بالنسسبة لإجابسات مفسردات العينسة التسى يستزاوح متوسطها الحسسابي بسين غالبساً ((٤)) واحيانسساً ((٣)) مع ملاحظة أنسم بالنسمة لإجابسات مفسردات العينسة يلاحسظ تبساعد أو ننساثر أو تشستت قيسسم إجابسسات مفسردات العينسة عسسن الوسيسط الحسسابي كمسا يتضحمسن كسسبر الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسسات

مفسر دات العينسة والسذى يسسساوى ١,٤٦ وكذلب الدمع المار

الاختسلاف المسلدى يسسساوى

% TA, £ Y 1 .

ومسا سيبق عكنيسا القسول أن شكل المنحنسي المشل لإجابسات مفردات العينة بالنسسية لمسدى الاعتماد علسمي اصحماب المشمروع كمصىدر لتمويسيل رأس المسال العامل ملتوى جهسة اليسسار ((أي أن العسدد الأكسير مسن الحسسالات التسى تعتمسد علسسسي أصحسساب المشمروع كمصمدر لتمويمسل رأس المسال العسامل يكسون أكسبر مسسن المتوسيط الحسيابي ويقسع عليسي يمنسه))، كمسا يتضسح مسن معسامل الالتمسواء المسلى يسمساوي -.. ٨٢٢ و يمكننسا تقديسر متوسسط المجتمسع لبيسان جسدول ((٣-٢٥)) كمسسا يلي:) عند درجة ثقة ٩٥٪ فيان الثقة لمتوسط المجتمسع هسى: الحسد الأعلسي = ٤,٠٨٩٠٦٥

الحسد الأدنسسي = ٣,٥١٠٩٣٤

 عند درجة ثقة ٩٩٪ فسيان حدود الثقة لمتوسط المجتمىي هيي: الحسد الأعلب ع - ٤,١٨٠٥٠٤

الحسد الأدنسي = ٣,٤١٩٤٩٥ أي أنسه غالبساً تعتمسد المشمسروعات الصناعية الصغيرة على أصحاب

شكل المنحنسي المشبل لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسية لمسسدى الاعتمساد علسى الأربساح المحتجسيزة كمصسدر لتمويسل رأس المسال

المشمروعات كمصمدر لتمويمسل

(٢) بالنسسية للأربساح

المحتجيزة: جياء المتوسيط الحسيابي

المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة

بالنسبة لمدى الاعتمساد علمي

الأربساح المحتجسزة كمصسدر تمويسل

رأس المسال العسامل مسسساوياً ٢,٦

مما يسدل على أنه أحياناً تقسوم

مفسردات عينسة البحسث بالاعتمساد

علسى الأربساح المحتجسزة كمصسدر

لتمويسيل رأس المسمال العسسامل،

ويتضمح ذلسك بالنسمية لإجابسات

مقسردات العينسة التمسى يسستزاوح

متوسيطها الحسمابي بسين نسممادرا

((٢)) وأحيانـــاً ((٣)) مــــع

ملاحظسة أنسسه بالنسسيةلإجابات

مفسردات العينة يلاحسظ تبساعد أو

تنساثر أو تشستت قيسم إجابسسات

مفسردات العينسة عسسن الوسسط

الحسسابي كمسا يتضمح مسن كمسبر

الانحسراف المعسارى لقيسم اجابسات

مفسردات العينسة والسذى يسسساوي

١,٨١ وكذلبيك معسسامل

الاختسلاف السندي يسسساوي

ونمسا سمجق يمكننما القممسول أن

779.77

رأس المال العسسامل.

عند درجة لقة ٩٩٪ فسيان

حدود الثقة لمتوسط المجتمسم هسي:

الحسد الأعلسي = ٢,٢٢٢٠٣

الحسد الأدنسسي - ١,٣٧٧٧٩٦

أى أنه نسادراً تعتمسد المسسروعات

الصناعيسة الصغيرة علسي البنسوك

كمصيدر لتمويسيل رأس المسال

العامل ملتوى جهسة اليمسين ((أى أن العدد الأكسير مسن الحسسالات التي تعتمد علسسي الأربساح المحتجسزة كمصحدر لتمويسمل رأس المحسال العامل يكسبون أقسل مسن المتوسط الحسمابي ويقسع علمي يسمساره))، كما يتضمح ممن معسامل الالتسواء السذى يسساوى ٨٨٤. ١ و يمكنب تقديسر متوسسط الجتمسع ليان جدول ((٣-٢٥)) كمسا يلى: ن عند درجـة تقـة ٩٥٪ فــان

الثقة لمتوسط المجتمسع هسي: الحسد الأعلسي = ٢,٩٥٨٣٦١ الحسد الأدنسي = ٢,٢٤١٦٣٨ ن عند درجمة ثقمة ٩٩٪ فسسوان حدود الثقة لمتوسط المجتمسم هسى: الحد الأعلى = ٣,٠٧١٧٢١ الحسد الأدنسسي = ٢,١٢٨٢٧٨ أى أنه احماناً تعتمد المسروعات الصناعيسة الصغيرة علسى الأربساح الختجيزة كمصيدر لتمويسيل رأس المال العسامل.

(٣) بالنسميةللبنوك: جمساء المتوسيط الحسسابي المرجسسح لاجابات مفردات العينمة بالنسبة لسدى الاعتمساد علسسى البنسوك كمصيدر لتمويسيل رأس المسال العامل مساويا ١,٨ ممسما يسدل علسي أنسه نسادرا تقسوم مفسردات عينسسة البحث بالاعتماد على البنسوك كمصىدر لتمويسل رأس المسال

العسامل، ويتضمح ذلسك بالنسمسبة لإجابسات مفسردات العينسة التسسى يراوح متوسسطها الحسسابي بسين لا يحدث ((١)) ونسادراً ((١)) مسمع ملاحظية أنسه بالنسبة لإجابسات مفر دات العينمة بالاحمظ تبساعد أو تنالر أو تشبتت قيسم إجابسات مفسر دات العينسة عسسن الوسسسط الحسسابي كمسا يتضمح مسن كسبر الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسات مفسر دات العينسة والسذى يسسساوى ١,٦٢ وكذلبيك معسسامل الاختلاف السلى يسساوى ٩٠٪ وممسا سببق يمكننسا القمسول أن

شكل المنحني المشل لإجابسيات

مفسردات العينسة بالنسسبة لمسسدى

الاعتماد على البنوك كمصادر

لتمويل رأس المسمال العسامل ملتسوى

جهيمة الممسين (رأى أن العسيدد

الأكبر مسن الحسالات التسي تعتمسد

على البنسوك كمصدر لتمويسل

رأس المال العسامل يكسون أقسل مسن

المتوسيط الحسابي ويقسع علسسي

يساره))، كمسا يتضمح مسن معسامل

و يمكننا تقديس متوسسط المجتمسع

لبيسان جمدول ((٣-٢٥)) كممسما

يلي:

الألتواء السسدى يسساوى ٤٩٤ . •

العامل. (٤) بالنسبة للمورديس: جساء المتوسيط الحسيابي المرجيسيح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسبة لسدى الاعتمساد علسي المورديسسسن كمصيدر لتمويسيل رأس المسال العمامل والاعتماد عليمه مسساويا ١.٨ مما يدل على أنسبه نسادراً تقسوم مفردات عينسة البحسث بالاعتمساد على المورديين كمصيدر لتمويسل رأس المسال العسامل، ويتضسح ذلسك بالنسسبة لإجابسات مفسردات العينسة التسي يستزاوح متوسطها الحسسابي بين نسادراً ((٢)) ولا يحسدت ((1)) مع ملاحظة أنه بالنسبة لإجابسات مفسردات العينسة يلاحسظ تهاعد أو تناثر أو تشبتت قيسم إجابسات مفسردات العينسسة عسسن الوسط الحسسابي كمسا يتضمح مسن كسبر الانحسراف المعيساري لقيسسم اجابسات مفسر دات العينسة والسسذى يساوى ١,٦٢ وكذلسسك معسمل ن عند درجية ثقية ٩٥٪ فيسيان الاختلاف السيذي يساوى ٩٠٪ وعما سيق يمكنسا القسول أن

شمكل المنحسى المشسل لإجابسسات

الحسد الأدنسسي - ١,٤٧٩٢٥٦

الحسد الأعلسي = ٢,١٢٠٧٤٣

الثقة لمتوسط المجتمـــع هـــى:

مفسودات العنسة بالنسسبة لمسسدى () عنسد درجسة تقسة ٩٥٪ فسسوان الاعتماد علمي المورديسن كمصسدر الثقة لتوسط المجتمسع هسي:

تعويل رأس المسال العسامل ملتسوى الحسد الأعلسي = ٢,١٧٠٧٣ جهسة المسسين (رأى أن العسسدد الحسد الأدنسي = ١,٤٧٩٢٥٦ الأكبر من الحسالات النبي تلجساً إلى () عند درجمة نقسة ٩٩٪ فسسالات النبي تلجساً رأم.

المورديت كمصدار لتمويسسل رأس حدود اللغة لتوسط المجتمسية هير المسال العسامل يكسون أفسل مسسن الحسد الأعلسي = ٣,٢٢٢٧٣ - ١,٣٧٧٧٩٦ التوسسط الحسسابي ويقسع علسسي الحسد الأدنسي = ١,٣٧٧٧٩٦ ويقسع علسسي يساره))، كمسا يتفسس مسامل أي أنسه نساوراً تحميسد المشسور

الالتواء السلدى يسساوى £ 9 \$ ، • الصناعية الصغيرة علسمى الورديد و يكننا تقديس متوسسط الجميع ليسان كمصدر لتمويل رأس المسال العسام جنول (٣٠-٣٥) كمسا يلسى: (ج) سياسية اللجسوء إلى مصس

مفردات عينة البحسست انهسا تعتمسد الحسد الأعلسي = ٢,١٢٠٧٤٣ على البنوك كمصدر للتمويسيل علسى البنسوك كمصدر للتمويسسل () عند درجمة ثقسة ٩٩٪ فسيان سراء لسرأس المسسال العسسابت أو حدود الثقة لمتوسط المجتمسم هسي: العمامل، ويبسين الجمسدولان ((٣-الحسد الأعلسي = ٢,٢٢٢٠٣ الحسد الأدنسي = ١,٣٧٧٧٩٦ التكرارى والنسسيي لمفسردات عينسة أى أنسه نسادراً تعتمسسد المسسروعات البحسث مسن حيسست مصسمادر الصناعية الصغيرة علسي المورديسين كمصدر لتمويل رأس المسسال العسامل. التمويل البنكيسة للمشمروع: (ج) سياسسة اللجسوء إلى مصسسادر جدول ((۳-۲۹))

التمويل البنكيسية:

ذكسسرت ٤٢مفسسردة مسسن

التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث من حيث مصادر التمويل البنكية للمشروع

التكرار	البيان	
*1	تجاريــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	
۱۳	بنــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	
٤	صناعية	
۲	زراعـِـــــــــــــــــــــــــــــــــــ	
١	بـــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	
١	بنــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	

يعسع ان: تعددت مصادر التمويسال البنكية للمنسروع، حيث احلت البنسوك التجاريسة الأرتيسة الأولى كصاحدد ٥٠٪ من مفسردات عيسة البحيث التي تعتمد علسي معسادر التمويسا البنكية، ينمسا احتال بنسك التنميسة المنساعي المرتبة النائيسة كمساحيدد

البحث التسي تعصد على مصادر التمويسل البكيسة، ينمسا احدلست البنوك العناوسة الماتيسة الثانيسة كمساح حسدد 4,07٤٪ مسسن مفردات عبنة البحسث التسي تعتصد على مصادر التمويسل البكيسة،

مفردات عبنة البحسث النسى تعتصد علسى مصادر التمويسل البنكرسية، بينمسا احتلست البنسوك الزراعيسية المرتبسة الرابعسية كمساحسدد 4/۲٫۷۹۲ من مفسيردات عيسية البحث النسى تعتصد علسى مصادر

أى أن البنسوك التجاريسة تحسيل المرتبسة الأولى كمسا حسيدد ، ٥ ٪ من مفسودات عينسة البحيث النسي تعتمد على مصيادر النمويسيل البنكية.

من بنسك الاستثمار وبنسك تنميسة

الصسادرات المرتبسة الخامسسة كمسسا

حسدد ۲,۳۸۱٪ مسسن مفسسردات

عينسة البحسث التسي تعتمسد علسي

مصادر التمويسل البنكيسة.

وبنساء علسى ذلسك يمكننسا تقديسر

الأعلسي للنسسبة = ٩٠٣٠٣٠٪

الحسد الادنسي للنسبة - ٣٦,٩٦٩٠

هذه النسسية فسى المجتمسع لبيانسات الأعلى للنسبية = ٥٩,٨٩٩٤ ٥٪ جدول (٣ - ٣) كمسا يلسى: الخدالأولس للنسبة = ٥٠٠٠ . ٤٠٠

عد درجة شة ٩٥٪ فيان: الحسد وعد درجة شة ٩٩٪ فيان: الحسد جدول (٣٠-٧٧))

التوزيع النكراري والنسبي للفردات عينة البحث من حيث مشاكل الاقتراض من البنوك ((مبمح بأختيار اكثر من بديل))

النسبة المتوية (٪)	التكوار	المبيان
V1,411	YY	ارتفاع اسعار الفسائدة علسى القسروض
16,+19	10	تعقد الإجسراءات المطلوبسة
£,7V٣	٥	عدم وجود خدمسات كافيسة
۲,۸۰٤	٣	الكفاية المالية الشمسخصية لتمويسل المشسروع
1,419	۲	لا علم لى بالخدمات التمسى تقدمهما البنسوك
1,433	۲	الاعتقاد أنها حسرام دينسا
1,980	,	الخوف من عدم القدرة على سداد الديس
٠,٩٣٥	1	المشروع في مرحله الاولى مسين الانتساج ولا
		نستطيع أن نفسؤض دون أن نعلسم حجسم الانتساج
٠,٩٣٥	١	حالة السوق غسير مستقرة

العلم بخلعسات البنسسك وكفلسك ان

المشسروع فسي مراحلسه الأولى ولم يحسسند

حجم انتاجه بعمسد وكللسك الخسوف مسن

عدم القدرة على السلساد الربسة السادسية

كما حسدد ٩٣٥ ، مسن مفسردات عيسة

أى أن ارتفاع اسسمعار الفسائدة علسى

القروض يحتل المرتبسة الأولى كمسا حسدد

٧١,٩٦١٪ مسىن مفسسردات عينسة

وبنساء علسي ذلك بمكنسا تقديسر

البحث التي تواجه هـــله الصعوبـات.

من تحليمل جمدول ((٣-٢٧)) يتضم أن:

تعلدت منساكل الافسواض مسنن البوك السبى تواجه المنسورعات، حسث احل ارتفساع مسعر الفسائدة الرئيسة الأولى كمسا حسد (۲۹,۹۲۱٪ مسن مفسردات عبسة البحست البسبى تواجسه هسسله المعربات، ينما احسل تعقد الاجراءات المعلق المرئيسة الاجراءات المعربات، ينما احسل مفسردات عبسة البحسة عام وجود خنصسات كالمسة المرئيسة الثائسة عام وجود خنصسات كالمسة المرئيسة الثائسة كما حسد ۱۲۳۳, ينمسا احسل المصورات عبدة البحسة البسبى تواجسه هسله

الشمختصة المورسل للشميسروع للرتيسة هذه التسمسية فسي المجتمع لبيالسات الرابعية كما حسيد ١٠٠٨٪ مسين جدول (٣-٢٠) كمسيا يلسي: مغزدات عبد المحت السي تواجه هملة عبد درجية الاست السي تواجه هملة عبد المحتوات، ينحسا احسل كسل مس عسلم الأمال الدراء ما حدود ١٠٠٨٪

%AT. 11VV=

عند درجة هذه 79٪ فيان: الحسد الأعلى للنسبة – 70٪ ،۸٪ الأعلى للنسبة – 70٪ ،۳٪ الحد الأنشى للنسبة – 70٪ ،۳٪ فوصد درجة هذه 71٪ فسيان: الخطسي للنسبسي للنسبسية المحسود الأعلسي للنسبسية المحسود الأعلسي للنسبسية المحسود الأعلسي

الحد الافتى للنسبة - ٢٠,٧٥٤ . ٢٪ (ج) سياسة مواجهة نفسه من المسبولة: يسين الجدولات التاليسان (٣٠-٨٧) ، (٣٩-٣) الوزيسسع التكسسراري والنسبي المسروات عيسة البحث مسن حيث ورجة معانسات المشسووعات العلمية من نفسهم المسبولة:

جدول ((٣-٣٧)) التوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة البحث من حيث درجة معاناة المشروعات الصغيرة من نقص السيولة

النسبة المتوية (٪)	التكرار	الأوزان	اليان
١٤,٢٨٦	١٤	٥	دائم
17,777	11	£	غالبــــان
77, £ £ 9	**	٣	احيانـــــا
7,.11	٣	۲	نــــادراً
£4,444	٤٣	,	لا يوجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
ن العسدد الأكسير مس	٪ ونتیجسته (رای اد)) الدى يســـاوى VY	من تحليسل جسدول ((٣-٢٨

لذلك عكنسا القصول أن

من تحليسل جسدول ((۳-۲۸)) يتضم أن:

جساء المتوسيط الحسيابي المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسبة لمسدى معسانتهم مسن نقسص السيولة مساويا ٢,٥ مما يسمدل على أنه أحيانا تعباني مفسرات عينسة البحث مسن مشساكل نتيجسة نقسص السمولة، ويتضمح ذلك بالنمسية لإجابسات مفسردات العينسة التسسي يستزاوح متوسسطها الحسسابي بسين نادرا ((٢)) واحيانا ((٣)) مسمع ملاحظمة أنمه بالنسمية لإجابسمات مفسردات العينسة يلاحسظ تبساعد أو تساثر أو تشست قيسم إجابسات مفسردات العينسة عسسن الوسسط الحسابي كمسا يتضمح ممن كمسبر الانحسراف المعيساري لقيسم إجابسات مقسردات العينسة والسدى يسسساوي ١,٨ وكذلسك معامل الاختسملاف

۵۳٬۰۹۷ ٪ مسن مفسودات العنسة عسادة تواجه مشسساكل نقسسص السيولة.
وقسد يرجمع تفسير ذلسك إلى ما ذكرنساه مسابقاً مسن عسدم قبسام العديد مسن المشسووعات الصناعية المعنسية بتخطيسط ميماتهسا والتاجها وتحويلها وقسى احانسا يساعداد دراسيسات جسسدى بسياعداد دراسيسات جسسدى

إلى منسسكاة نقسص السسيولة وتراكم الديسون.
وعما مسبق يمكنسا القسول أن شمكل المتحل المتحل الإجابسات مفسردات العبسة للارجسة معانساة المشسورة مسن نقص السيولة مانسوى جهسة المسين المسين المسين المسين المسين المسين المسين المسين

(رأى أن العدد الأكسير مسن المدالات النسي تعماني مسن نقسص المدولة يكسون أقسل مسن الموسط المسايي ويقسع علسي يسساره)،

حسابي ويسع طبي يسساوي)، كما يتضـــع مـن معـامل الالتبواء السدى يسـاوى ٨٣٣،

و بمكنسا تقديسر متوسسط المجتمسع لبيسان جسدول ((٣-٣٨)) كمسسا يلي:

() عنسد درجسة نقسة 90% فسسيان النقة لمتوسط المجتمسع هسى: الحساد الأعلسي = ٢,٨٥٦٣٨٠ الحساد الأدنسي = ٢,18٣٦١٨

() عنسد درجسة ثقسة ٩٩٪ فسسيان

حدود الثقة لموسط المجتمسع هسى:
الحسد الأعلسي = ٢,٩٦٩٦١٤ الحسد الأدنسي - ٢,٠٣٠٨٨٥ أي أنسة احياناً تواجسه المشسووعات الصناعية الصغيسيرة مشساكل نقسص السيولة.

جدول ((٣-٣٠)) التوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة البحث من حيث اسلاب مواجهة نقص السبولة النقدية

لا بحدث (1)	نادراً (۲)	احیاناً (۳)	غالباً (٤)	دائماً (٥)	اليان
(1)					00,0
실	ك	ك	2	ట	
۸۰	٦	٣	٣	٣	لاقتراض طويسل الاجسل
٧	۲	٦	٨	٥	لاقتراض قصمير الاجممل
٦٨	٣	٥	٦	17	ـــهيلات التمانيـــة مـــن
					المورديهن
17	-	١	-	-	سهيلات التمانيسة مسن
					لشترى (دفعسة مقدمسة)
97	_	-	-	١	ن أموال صماحب المشمروع
- 187700	ــد الأعلـــي	والسلدى الح	سردات العينسة)) اجابسات مف	_ن نحليـــــل جـــــدول ((٣-٢٩

من تحليم جمدول ((٣-٢٩)) يتضم أن: (١) بالنسمية للاقممواض

الحسد الأدنسي - ١٨٤٣٦١٨ . يسساوى ١,٨ وكذلسسك معسامل ن عند درجمة ثقمة ٩٩٪ فمسيان الاختلاف السيدي يسياوي ١٥٠٪ ومما سبق عكنسا القيول أن حدود الثقة لمتوسط المجتمــــع هـــي: الحسد الأعلسي - ١٠٦٦٩١١٤ شمكل المنحنسي المشمل لإجابسمات الحسد الأدنسي = ٥٨٨٠ ٧٣٠.٠ مفر دات العينسة بالنسبة لمسدى أي أنه نادراً بيل عكنيا القبول أنبه اللجيوء إلى الاقسيسة اض طويسسل لا يحسدث اعتمسساد المسسروعات الأجسل لمواجهسة مشسكلة نقسسص السميولة النقديسة ملتموى جهممسة الصناعية الصغيبيرة عليبي القسروض طويلة الأجسمل. اليمين (رأى أن العسدد الاكسير مسن

الحالات التسمى تلجماً إلى الاقسراض

طويسل الأجسل لمواجهسة نقسسص

السيولة يكسون أقسل مسن المتوسسط

الحسابي ويقع على يسلوه))،

كما يتضمح مسن معمامل الالتسواء

و يمكننسا تقديسر متوسسط المجتمسع

لبيسان جسدول ((٣-٢٩)) كمسسا

السذى يسساوى ١١١،٠

تباعد أو تنسائر أو تشمتت قيمسم

إجابسات مفسر دات العينسسة عسسن

الوسيط الحسابي كمسا يتضبح مسن

كسبر الانحسراف المعساري لقيسسم

(٢) بالنسبة للافتواض قصير الإحسان جساء المتوسط الحسساي المرجع لإجابيات مقصردات العينسة بالنسبة للاقتواض طويسل الأجسل المسلاج مشكلة السيولة مساويا لميلاج مشكلة السيولة مساويا على ألبه نسادراً فيسام مقسردات عينسة البحث بالاعتماد على الاقتواض قصير الأجسان على الاقتواض قصيم الأجسان على الاقتواض قصيم الأجسان على الاقتواض قصيم الأجسان على الاقتراد الهيئة لإجابيات على الاقتراد الهيئة الإحسان على الاقتراد الهيئة الإحسان على الاقتراد الهيئة الإحسان على المناسة الإجابيات

تنساثر او تشستت قيسسم إجابسسات

یلی: () عنسد درجسة تقسة ٩٥٪ فسسيان حدود الثقة لمتوسط المجتمسسع هسي:

مفسردات العينسة عسسن الوسسط الحسابي كمسا يتضمح مسن كسير الانحسراف المعساري لقيسم إجابسات مفسردات العينسة والسدى يسسساوي ١,٥٢ وكالسك معسمامل الاختلاف السمادي يسماوي ٩٥٪ و عما سيق عكننا القسول أن

شمكل المنحنسي المشمل لإجابسمات مفسر دات العنسة بالنسسية لمسسدى اللجيوء إلى الاقسيزاض قصيير الأجلل لمواجهة نقص السيولة ملتسوى جهسمة اليمسين ((أي أن العدد الأكسب مسن الحسالات التسي تلجساً إلى الاقسراض قصسير الأجسل لمواجهة نقص السيبولة يكبون أقسل من المتوسيط الحسيابي ويقيع عليي يساره))، كمسا يتضمح مسن معسامل الالتواء السسدى يسساوى ٣٩٥. • و يمكننا تقديس متوسط الجتمسع ليسان جدول ((۲۹-۲)) كمسسا

O عنسد درجسة ثقسة ه٩٪ فسسيان الثقة لمتوسط الجتمسع هسي: الحسد الأعلسي = ١,٩٠٠٩٤٤ الحسد الأدنسي = ٥٥ ، ١,٢٩٩ ن عند درجية ثقية ٩٩٪ فيسيان

حدود الثقة لمتوسط المجتمىسع هسى: الحسد الأعلى = ١,٩٩٦١٤١ الحسد الأدنسي = ١,٢٠٣٨٥٨ أى أنسه نسادراً اعتمساد المشسروعات

الصناعية الصغسسيرة علسي القسروض قصيرة الأجسل.

الالتمانيسة مسن المورديسن: جسساء المتوسسط الحسسابي المرجسسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسبة

للتمسيهيلات الائتمانيسة مسسن المورديسن، ويتضمح ذلسك بالنسمية لإجابسات مفسردات العينسة التسسى

(٣) بالنسمية للتسميلات

يستزاوح متوسيطها الحسسابي بسسين نسادراً ((٢)) ولا يحسدث ((١)) مع ملاحظة أنسم بالنسمية لإجابسات

مفسر دات العينسة يلاحسظ تبساعد أو تنسالو او تشستت قيسسم اجابسسات مفسردات العينسة عسسن الوسسط الحسمابي كمما يتضمح مسن كسبر

الانحسراف المعساري لقيسم اجابسات مقسردات العينسة والسذى يسسساوي ١,٧٥ وكذلــــك معــــامل

الاختسسلاف السسدى يسسسساوى %97.1 · ومحسا سبق يمكنسا القسمول أن

شمكل المنحنسي المشمل لإجابسمات مفسردات العينسة بالنسسبة إلى اللجموء إلى التمسهيلات الالتمانيمية مسن المورديسن لمواجهمسة نقسمس

السيولة ملتسبوي جهسة اليمسين ((أي أن العسدد الأكسير مسن الحسسالات التسسى تلجساً إلى التسسيهيلات الاتتمانية من المورديسين يكسون أقسل

من المتوسيط الحسيابي ويقيع عليي يساره))، كمسا يتضمح مسن معسامل الالتواء السسدى يسساوي ١٠٥٥٠.

و يمكننسا تقديسر متوسسط المجتمسع

ليسان جسدول ((۳-۲۹)) كمسسا يلى: ن عنسد درجسة لقسة ٩٥٪ فسسان الثقة لمتوسط المجتمسع هسى: الحسد الأعلسي = ٢,٢٤٦٤٨٢ الحسد الأدنسسي = ١,٥٥٣٥١٧ () عنسد درجسة لقسة ٩٩٪ فسسان حدود الثقة لمتوسط المجتمى همسى: الحسد الأعلسي = ٢,٣٥٦٠٨٣ الحسد الأدنسي = ١.٤٤٣٩١٦ أي أنه نادراً اعتماد المسروعات الصناعيسة الصغسيرة علسسي التسييلات الألتمانيية ميين الموردين.

(٤) بالنسية للتسيهيلات

الائتمانيسة مسن المشسرى: جسساء

المتوسيط الحسيابي المرجيح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسية للتسيهيلات الائتمانيسية مسين المشارى لعالاج مشكلة السيولة مساويا ١ مما يدل عليي أنه لا يحدث قيام مفسسردات عينسة البحسث بالاعتماد علي التسيهيلات الائتمانية من المشرى، يتضيح ذلسك بالنسسبة لإجابسات مفسردات العينسة التسى يتسساوى متوسسطها الحسابي مسمع لا يحسدت ((١)) مسع ملاحظية أنسه بالنسبية لإجابسيات مفردات العينمة يلاحط ضعمف تباعد أو تناثر أو تشبتت قيمسم

إجابسات مفسردات العينسسة عسسن الوسط الحسسابي كمسا يتضمح مسن يلى:

المشروع: جسماء المتوسط الحسمابي صغيب الانحسراف المعيساري لقيسسم المرجسح لإابسات مفسردات العينسسة اجابسات مفسردات العينسة والسسذى بالنسبة لاستخدام لاستخدام يسياوى صفير وكذليك معيسامل أمسوال اصحساب المشسروع لعسلاج الاختسلاف السذى يسسساوى ٠٪، وكذليك فيان معامل الإلىواء = صفر (رأى أن المنحسى الممسل لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسبة للتسهيلات الائتمانية مسن المشاوى لعالاج مشكلة نقسص السيولة منحنسي متمسائل)) و يمكننسا تقديسر متوسط المجتمسع العينة التسى يتسساوى متوسسطها ليسان جسدول ((٣-٣)) كمسسا يلى: عند درجة ثقة ٩٥٪ فـــان حدو د الثقة لمتوسط المجتمـــــع هــــى: الحسد الأعلسي = ١ الحسد الأدنسي = ١ ن عند درجمة ثقمة ٩٩٪ فسيان حدود الثقة لمتوسط المجتمــــع هـــى: الحسد الأعلسي = ١ الحسد الأدنسي = ١ اى انىيه لا يحسدث اعتمساد المنسروعات الصناعية الصغسسيرة على التسهيلات الائتمانية مسسن

المشع ي.

منحنی متمسائل)) و يمكننا تقديسر متوسسط المجتمسع ليان جدول ((۳-۲۹)) كم يلى: ن عند درجة لقبة ٩٥٪ فيان مشكلة السيولة مساويا ١ ممسا يدل على أنه لا يحدث قيمام حدود التقة لمتوسط المجتمع هي: الحسد الأعلسي = ١ مف دات عندة البحسث بالاعتمساد الحسد الأدنسي = ١ على أمسوال احسسب المشسسروع عند درجة ثقة ٩٩٪ فــان لعملاج مشكلة السيولة، يتضمح حدود الثقة لمتوسط المجتمسم هسي: ذلسك بالنسسبة لإجابسات مفسردات الحسد الأعلي = ١ الحسد الأدنسي - ١ الحسابي مسسع لا يحسدت ((1)) مسع ملاحظة ألمه بالنسبة لإجابسات أي أنسه لا يحسدن اعتمساد المشسروعات الصناعية الصغسسيرة مف دات العينمة بلاحسظ ضعسف على التسهيلات الائتمانية مسن تساعد أو تنسائر أو تشستت قيسسم إجابات مفردات العينسسة عسسن المشترى. (هـ) سياسـة تحديد الاحتياجـات الوسط الحسمابي كمما يتضمح مسن المالية مسسبقاً: صغسر الانحسراف المعيساري لقيسسم يوضيح جمسدول ((٣٠-٣)) اجابات مفردات العينة والسذى التالي التوزيميع التكسراري والنسبي ساوى صفر وكذلك معسامل لمفردات عينسة البحسث التسى تعتساد الاختسلاف السذى يسسساوى ٠٪، القيسام بتحديسد اهدافهسا الماليسسة وكدلسك فيان معامل الالتسواء = مسبقاً من حيث كيفية تحديد صفر ((أي أن المنحنسي الممسل لإجابات مفردات العينمة بالنسمة احتياجاتها الماليسة للاعتمساد علسي أمسوال اصحسساب (٥) بالنسبة لأموال صاحب المشروع لعلاج مشكلة السيولة

جدول ((۳۰-۳)) التهزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث التي تعتاد القيام بتحديد اهدافها المالية مسبقاً من حيث كيفية تحديد احتياجاتها المالية

الميان
دراســـة وتحليــــل حجــــم الانتــــاج وتكلفتــــه
دراسية وتحليل تكلفة المسبواد الحسام
دراسمة وتحليمل اسمعار الممواد الخسام والنفقمسسات
يأنواعها
دراسة وتحليل رصيد البندك ((السمولة))

* عدد مفسر دات العينسة النسي تعساد القيسام بتحديسد الأهسسداف والاحتياجات الماليسة مسببقاً هسمي

٧٤ مفردة كمسا سسبق.

مسن تحليسل جسدول ((۳۰-۳)) يتضسح أن:

هنساك تعسدد وتنسوع لكيفيسسة تحديسه الأهسداف والاحتياجيسيات المالية مسمعة فسى مفسردات عينسة البحبث التسي تقسيسوم بتحديسيد الأهداف والاحتياجسسات الماليسسة مسيقاً، فقسد ظهر أن دراسية وتحليسل حجسم الإنتساج وتكلفسسة تحسيل المرتبعة الأولى كمسا حسيدد ٧٥,٦٧٦٪ مسن مفسردات العينسة، بينما تحتسل دراسمة وتحليسل تكلفسة المسواد الخسام المرتبسة الثانيسة كمسما حسدد ۱۳٬۵۱۶ مسن مفسسه دات العينة، بينمسا تحتسل دراسسة وتحليسل اسمعار الممواد الخسام والنفقمسات

بأنه اعها المرتبسة الثالثسة كهسا حسدد ٨,١٠٨٪ مسن مقسردات العينسسة،

بينما تحتسل دراسمة وتحليسل رصيم

البنك ((السميولة)) المرتبعة الرابعية كمسسا حسسدد ٢,٧٠٢٪ مسسن مفردات العينسسة.

ای آن ۷۵٬۹۷۱٪ میسیسین مفردات عينسة البحسث النسى تقسوم بتحديسد الأهسداف والاحتياجسسات المالية مسبقاً تقسسوم بتحديسم الأهمداف والاحتياجمسات الماليمسة مسبقاً بنساء علمي دراسمة وتحليسل حجم الإنتساج وتكلفتسه.

وبنساء علسي ذلسك يمكننسا تقديسر هذه النسسية فسى الجتمسع لبيانسات جدول (٣٠-٣) كمسا يلسى:

عند درجة تقدة ٩٥٪ فسان: الحسد الأعلسي للنسسة -1/A£.14.0

الحسسد الأونسسسي للتس %7V.1A1E

وعند درجية ثقية ٩٩٪ فيان:

الحسيد الأعليسي للنسيسية -%A3. A0Y0

الحسد الادنس للسبة = ٢٤.٤٩٤٤

وبمزيسد مسن التعمسق حسسول تقديسر تكاليفالإنساج مسبقا نظيرا لما لذلسك من أهمية، حيث أن هسذا التقديسر هسام مسن ناحيسسة التوجيسه والرقابسة علسسى جميسمع عنساصر العملية الإنتاجية سيسواء بالنسبة لأداء العمالة وتكاليفهسسا أو المسسواد الخسسام أو الألات الخ، كمسا أنسه مسن ناحيسة أخسرى يساعد تقديس تكساليف الإنسساج الإدارة فسمى تخطيسط تسسمعير المنتجسات مسن حيسسبث تحليسسد الأسمار ونسسب الخصسم وطريقسة السداد و... ولذلك تم اعسداد الجسدول التسالى ((٣١-٣)) السداي يوضم التوزيم التكمراري والنسيى لمفسردات العينية مسين حيست مسدى الاهتمسام بتقديسيسسر

تكاليف الإنساج مسبقاً.

جدول ((۲-۲)) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات العينة من حيث مدى الاهتمام بتقدير تكاليف الإنتاج مسبقًا.

النسبة المتوية (٪)	التكرار	الأوزان	البيان
09,116	٥٨	٥	دالم
10,817	10	£	غالبــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
0,1.7	٥	٣	أحيانــــــا
Y, . £1	Y	Y	نـــــادراً
14,817	1.4	١	لا يوجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
1	9.8	وع	ب جهد المجاد

سن تحليسل جسدول ((٣-٣١)) يتضـــح أن: جسساء المتوسسط الحسسابي

المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة

بالنسبة نجسى الاهتمام بتقديسس

مفسردات العينمة التمسى يمسرواوح

متوسطها الحسمابي بسين غالبمسأ

((٤)) واحيانسماً ((٣)) ولكنهمسما

تساوى غالباً ((٤)) تقريباً مسع

ملاحظية أنيه بالنسبة لإجابسيات

مفسردات العنسة بلاحسط تسساعد

وتنساثر وتشستت قيسسم إجابسسات

مفسر دات العينسة عسسن الوسسط

الحسابي كما يتضمح مسن مسن كسبر

الاختمسلاف السمدي يسمساوي ٣٩,٠٢٪ ونتيجــة لذلــك يمكنـــــا قسول أنسه فسي ٧٩,٥٩٢٪ مسسن مفردات العينة عسسادة تهتسم بتقديسر تكاليف الإنتساج مسبقاً مساوياً تكاليف الإنساج مقدما و ممسا سيق بمكننسا القيول أن

١,٥٤١٠٨٩ وكذلسك معسامل

٣,٩٤٨٩٧٩ محسا يسدل علسي أنسبه غالباً تقدوم مفدر دات العيندة مدن شمكل المنحنسي المشمل لإجابهمات مفسر دات العينسة بالنسسية لمسسدى المسروعات الصناعيسة الصغيسية الاهتمام بتقديسر تكاليف الإنتساج بتقدير تكاليف الإنسا مسيقا مسيقاً ملتسوى جهسة اليمسين (رأى ويتضمح ذلسك بالنسمية لإجابسات

أن العسدد الأكسير مسين الحسسالات التي تقوم بتقديسر تكساليف الإنساج مسيقاً يكون أقل من المتوسط الحسابي ويقع على يسماره))،

كما يتضمح ممن معمامل الالتمواء السدى يسسساوى ۲۸۲۰۰۰, و بمكننسا تقديسر متوسسط المجتمسع

ليسان جدول ((٣١-٣١)) كمسسا يلى:

عند درجة ثقة ٥٩٪ فسيان

الحسد الأعلى = ٤,٢٥٤،٩٨ الحسد الأدنسي = ٣,٦٤٣٨٥٩ () عند درجة ثقة ٩٩٪ فيسان حدود الثقة لمتوسط المجتمى هيي: الحسد الأعلى = ٢١٥٠ ، ٢١٥ الحسد الأدنسي = ٣,٥٤٧٣٤٢

أى أنه غالباً تقموم المسمووعات الصناعية الصغيع ة يتقديب تكاليف الإنتاج مسسبقاً.

رابعـــاً : اســلوب رســم سياسات الأفسراه:

ان اسسلوب رسسم سیاسسسات الأفراد فسسى المشسروعات الصناعية الصغيرة مس عساصر التخطيسط العلمين الهامسة للمشيروعات وينعكسس مباشسرة علسي كفاتتهسسا الإداريسة وفسى دراسستنا هسسله تم اختبسار هسذا العنصسر مسن خسلال العديد من العنساصر هسي:

سياسمة تحديسد مكافسأ مندوبسيي البيع.

الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسات الثقة لمتوسط المجتمسع هسي: مفسردات العينسة والسذى يسمساوي

سياسة تحديد اجسور العساملين. سياسة تحديسد الحوافسز سياسة تدريسب العساملين سياسة مكافأة الإنجساز المتصسور سياسة مشساركة العساملين فسسى

سياسمة تحديسد مكافسسأة رجسسال

البيع:

كمسا سسيوضح فيمسسا يلسسي بحدول ((٥-٥)) بـــالمحث الأول الخساص بسالتحفيز بسالفصل الرابسع الخساص بالتوجيسه تتعسدد طسمسرق وأسساليب تحديسد مكافسأة مندوبسي البيسم عيست لم يوضسم ٤٣,٨٧٨٪ مسن مقسردات العينسسة لطريقمة أو الاسملوب المسمعتخدم بينما بالنسمسية لمسن قساموا بتوضيسح الطريقة أو الاسلوب المستخدم نجسد أن اسسلوب المرتسب + العمولية يحتسل المرتبسة الأولى كمي حسدد ۲۸,۵۱۷٪ مسن مفسسردات العينة، بينما يحتمل اسملوب المرتسب الثابت المرتسب النسابت كمسا حسدد ١٦,٣٢٧٪ مسن مقسردات العينسة، بينما يحتل اسمملوب العمولية المرتبية الثالثية كميا حيسدد ٢٠٤٪١٠ من مقسسردات العينسة، بينمسا يحتسل اسلوب المرتسب الشسابت + الحوافيز المتنوعة المرتبسة الرابعسة كمسا حسدد ١,٠٢٠ من مفسردات العينسة.

(ب) سياسسة تحديسد أجسور

كمسا مسبوضع فيمسسا يلسسى يجسدول ((١-٥)) بسسىالمحث الأول الحساص بسالتحفيز بسالفصل الرابسسع الخاص بالتوجيه فيسيان:

() نادراً يتسم تحديسد الأجسور بنساء على مسسستويات أعلسي مسسن المستويات السائدة فسسى الصناعسة.

() احياناً يتسم تحديسد الأجسول بنساء علسى المسستويات البسسائدة فسسسى الصناعة.

() احياناً يسم تحديد الاجسور بالاتفاق مع العسامل. (ج) سياسة تحديد الحوافسية:

كمسا مسيوضح فيمسا يلسى بيسدول ((٥-٣)) بسسالمحث الأول الحساص بالتحفيز بسالفصل الرابسع الاوجيدة تعدد أو تخطيف طبيعة للغطام الحوافسيز بمفسودات المتوسقة المرجية المرجية المرجية المرجية المرجية المرجية المرجية المراجية المرجية الماليسية + اللقديسة المرتبة التاليسية + اللقديسة المرجية مفودات العينية المرجية المودات العينية المرجية مفودات العينية المرجية مفودات العينية المرجية مفودات العينية المرجية مفودات العينية المرجية المودات العينية المرجية العينية المرجية العينية المرجية العينية المرجية العينية المرجية المرجية العينية المرجية ال

(د) سياسة تدريسب العساملين:
 كما سسيوضح فيمسا يلسى بجسلول
 (۸-۵)) بسسالمحث الأول الحسسساص
 بسائع خيز يسالفصل الرابسسم الحسساص

بالتوجيده فسان نسسية ١٠٠٪ مسن مفردات العيشة تقسوم بتدريسب العساملين، ينما تعسدد امساكن تدريسب العساملين، مفسردات العبشة بدسم التدريسب داخسل ON JOB

ON JOB

TRAINING أي يتعاسم الفسسرد

وهسو يعمسل وتقسع مسسئولية التدريسب

على المشمرف الماشمر ويحتسل ذلسك

المرتبة الأولى، حيست أنسه لا شيك في

ان تلريب العمال داحسل المصسع يخلق الانسسجام والتعساون بسيسين الأفسسراد ويهمذب سملوكهم ذلسك إلى جمسانب اكسسابهم المهسارات المطلوبسة، ولكسسن يعاب علسى الاكتفساء بسالتدريب داخسل المصنع أنسه قسد لا يسؤدى إلى التطسور والديناميكية المطلوبسة جسداً ويلجساً لهسانا الاسلوب التدريسي نظسرا لعسدم توافس دعم مالي كافي عكسسن توجيهسه للعمليسة التدرييسة وكالسك لطبيعسة المحسسوي التدريس وسسهولته وامكانيسة تعلمسه فسي وقت قصير وكذلسك نظسراً لقلسة عسدد الأفسراد الذيسن سميتم تدريهمم و، ينمسا اجساب ٦,١٢٣٪ ان التدريسب يتم في امساكن اخسري خسلاف المصنم ويحتل ذلسك المرتبسة الثانيسة، ينمسا يتسم التدريب فسي الشركة المردة لسلالات

فسى ٧٠ ، ١,٠ ٢٪ مسن مفسردات العنسسة

ويحتل ذلسك المرتبسة الثالثسة، بينمسا يتسم

التدريسب بسلصنع والشسركة المسموردة

لسلالات فسي ٢٠٠٠٪ مسن مفسودات

العينة ويحتل ذلك المرتبسسة الرابعسة.

العاملين:

(هـــــ) سياســة مكافــأة الانجـــــاز المتميز:

كما سيوضح فيمسما يلسي بجمدول ((٥-٣)) بسسالم حث الأول الخسساص بسالتحقيز بسالفصل الرابسع الخسساص بالتوجيه فإنه تتعـــدد اسـاليب مكافــأة العامل المتميز، فنجسد أن نسسبة ٨٥,٧١٤٪ مسن مفسردات العينسسة تسيتخدم اسلوب المكافسأة الماديسية مقسابل التمسيز وتحتسل المرتبسسة الأولى فهي ترتبط الأثابسسة بسالأداء ولا شسك أن ١ لـك عساملاً محفسسزا لزيسسادة الإنتاج وهمو عمامل دافع إلى تحقيمق الرضاء الوظيفي، بينمسا نجسسد أن نسية ١١,٢٢٥ أر مسن مفسسردات العينسة تسرى أن الانجساز جسزء مسسن العمسل وتحتسل المرتبسة الثانيسة، بينمسا نجـــد أن نســـية ٢٠٠٤٪ مـــن مفسسردات العينسة لم يوضحسسوا اسلوب مكافسأة العسمامل المتمسيز بمشروعاتهم وتحتسل المرتبة الثالثة، بينمسا نجسد أن نسسبة ١,٠٢٠٪ مسن مفسردات العينسة تقسوم بمنسح العسامل منصباً شمير فيا مقابل التمييز وتحتسل المرتبة الرابعية.

ولكسن تجسسدر الاشسسارة إلى مفسسودات العنسسة لم تسسستخدم اسساليب التحفسيز الأخسسرى كأسسلوب الاجسر الملحسق ((وهسو

التحفيز بالاجيازات المدفوعية والمعاشيات والتأمينات)) أو تكبير الوظيفة كصامل مين العواميال المخاصة بمحبوى الوظيفة طبقياً لنظريسة هرتسيز TWO والمحالات الوظيفة ويعتبير ذليك مين الدوافع الحقيقية ويعتبير ذليك مين الرضاء وتخفييض معيدلات تسرك الوظيفة.

(و) سياسة مشاركة العاملين في
 اتخاذ القرار:

كمسا سيوضح فيمسا يلسى يجسدول ((٥-٩)) بسساليحث الأول الحساص بسالتحفيز بسالفصل الرابسيع الحساص بالتوجيسة فسإن اصسسدار القسارارات بصفسة فرديسة ويسدون مشاركة العساملين يتسم احيانسا مما يندل علسبى ضعسف وعسدم التشسار هذا الأمسلوب.

المبحث الثالث

رسمه الخطمط والمسبرامج والعوامل المسماعدة والمعوقمة:

من الجوانب الهامسة النسى يهسب اختلف في الاعتسار عنسد رسسم الحقيد والمستطوف الخطيط والمستوادة النساعدة النسسي يكسن أن تسساعد المسسوعة في يكسن أن تسساعد المسسوع في يكسن أن تمساعد المسسوع في تمان وي تصوي قول الموقسة السير تصوي في الموقسة السير تصوير في الموقسة السير تصوير في الموقسة السير تصوير في الموقسة السير تصوير في الموقسة المو

المسروع عسن تحقيق اهدافيسه، والعوامل المسساعدة أو الموقعة هسى نقساط العنصف والقسوة المرجسودة في البيتمين المداخلية والحارجيسة ويحكن توضيحها فسسى البيتسية الحارجية فسسى شسكل فسسرص وتهديسة فسسى شسكل فسسرص

مع الأخذ فسي الاعتبار أتب إذا كان من السهل نوعساً مسا تحديدهسا الأن، فإن المستقبل ليسس واضحاً تماما وعلى الرغم مسن ذلسك ، فسإن التبسير بسالموافف المسستقبلة والمساكل والفسرص و... ويعسسير اباً هاما من عمليسة التخطيط وقد تم اعتبار هسذا العنصسر مسن خسلال عدة نقاط هسي:

مسدى تحديسد مواطسين القسسوة والضعف فسى المشسروع.

كيفية تحديد ذلـــك. في حالة التوســـع والتطــور هــل يتــم التحديــد المســق لامكانــــات التوسع بالمتـــروع.

يسين الجسدول ((٣-٣٧))
النالى التوزيسيع التكسراري والنسيي
لمسردات عينة البحث حسسب
مسدى تحديدهم لقسساط القسوة
والتعمف قسى المشسروع وكيفيسة
ذلك:

جدول ((٣-٣٣)) النوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة البحث حسب مدى تحديدهم لنقاط القوة والضعف في المشروع

النسبة المثوية (٪)	التكرار	الأوزان	الييان
44,440	۳۷	٥	دائم
70,V1£	40	£	غالبــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
٧,١٤٣	٧	٣	احيانــــــا
٤,٠٨٠	ŧ	Y	نـــــادراً
10,7.7	10	١	لا پحــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
7.1	%)··· 9A		اج
٣,٨٤	7,857978		المتوســــط المرجـــ
1,7%	1,847747		الانحـــــــالهيـــــــالف المعيــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

مسن تحلیسل بیانسات جسدول ((۳-۳۲)) ینضسسح أن:

جاء المتسسوس الحسسابي المرجسح لإجابسات مفسر دات العينسة بالنسسية لمسدى تحديدهسم لنقسمساط القسمسوة والضعسف فسي المشسروع مسساويا ٣,٨٤٦٩٣٨ مسا يسدل علسي أنسه غالبساً تقسوم مفسسردات العينسسة بتحديسد نقساط القسوة والضعيسيف ويتضمح ذلسك بالنسمبة لإجابسمات مفسردات العينسة التسسى يسستزاوح . متوسسطها الحسمابي بسين احيانسما ((٣)) وغالباً ((٤)) مع ملاحظية أنسه بالنسسبة لإجابسات مفسسردات العينسة يلاحسظ تبساعد أو تنسسالو أو تشستت قيسم إجابسات مفسسردات العينة عسن الوسط الحسسابي كمسا يتضح من كسبر الانحسراف المعساري

لقيسم مقسردات العينسسة والسسداى يسمساوى ١,٣٤٢٧٩٦ وكذلسسك معسامل الاختسلاف السذى يسسساوى ٣٤,٩١٪ ونتيجسة لذلسك يمكنسسا القسسول أن ٢٠٤٠,٨٠٪ مسسن مفسردات العينسة تعتساد الاهتمسسام بتحديسد وتحليسل مواطسين القسسوة والضعف الداخليمية، ويشمير ذلمك إلى اهتمسمام همسده المشمروعات بالمراجعسة الذاتيسة لتقويسة ظسمروف بيئتها الداخليسة حتسى تتمكسن مسن مواجهسة الاحتياجسات والظسسروف البيئية المحيطسة بهسا مباشسرة والتسى تنكون مسسن المسستهلكين والموزعسين والموردين ولكن لكسسى يكسون هسذا العمل مجديسا لابسد مسن استكماله بتحليل الظمسروف البيئيسة الخارجيسة للتعسرف علسسى الفسسرص

والتهديسدات البيتيسة التسي تواجيسه المشروع حتسي تمكسن الإدارة مسن تحديسا الفسسرص التسيي يمكسن التناصها والتهديسسدات التسي يمكسن تجنها أو الحد مسن تاثوها السلبي على نشاط المشسروع.

ومما سبق يمكنسا القسول أن شكل المنتسى المشلل لإجابسات مفسودات العينسة بالتسبية لمسدى غليدهم لنقاط القسوة والتنعسف في المنسروع ملتسوى جهمة الرسال ((أي أن المسلدد الأكسير مسسن الحسالات التسي تحسدد نقساط القسوة والتنعسف في المنسروع يكسون أكر من المتوسط الحسابي ويقسع مسامل الالتواء السلى يسساوى - معامل الالتواء السلى يسساوى - مهميري

عددا

ويعسرض جسسدول ((٣-٣٣))

التسالى الأمساليب التسى تسستخدمها

مفردات البحسيث مين المشيروعات

الصناعيسة الصغسيرة عنسد قيامهسسا

بتحليسل مواطسن القسوة والضعسف

 ن عند درجسة ثقسة ٩٩٪ فسإن و عكننا تقدير هدده النسبة حدود الثقة لمتوسمسط المجتمسع هسي.

فسى المجتمسع لبيانسات جسدول (٣-الحسد الأعلسي = ٢٨٣٨٠.٤٪ ٣٢) كما يلسى:

الحسد الأدنسسي = ٣,٥٧١٦١٩٪ رعند درجة تقسسة ٩٥٪ فسإن حسدود أى أن المسير وعات الصناعيييية التقة لموسط الجمع هسسى: الحسد الأعلسي-

الصغيرة تقوم غالباً بتحديسيد نقساط القسوة المداخلية: 12,189877 والضعف الداخلية فسمى المشسروع. الحسد الأدنسي = ٣,٧٥٠٥٣٢٪

جدول ((۳-۳۳)) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث من حيث كيفية تحديد مواطن القوة والضعف في المشروع

النسبة المئوية	التكرار	البيان
14,001	**	(١) مـــن خــــــــــــــــــــــــــــــــ
77,669	7.7	(٢) من خلال دراسة السنوق وإمكانيسات المشروع
14,140	۱۳	(٣) دراسة المشكلات التي تواجه المشروع والعمل على علاجها
11,770	11	(٤) من خلال دراسة مدي تقبيل الزبيون للمنسيج
7,177	٦	(٥) عــــــن طويـــــق الخـــــبرة
٦,١٢٢	٦	(٦) المتابعة اليومية لحركة الإنتاج ونشاط المبيعات المرتبط به
7,1.7	٥	(٧) من خلال دراسة الظواهر العارضة والظواهر المستديمة التي يمر بهــــــا
		المشروع والسوق
٤,٠٨٢	£	(٨) مـــن خــــــــــــــــــــــــــــــــ
٤,٠٨٢	ŧ	(٩) مـــــــــــن درجـــــــــة المنافســـــــــــة ونوعهـــــــــا
7.1	٩٨	اجــــالى

مين تحليمل بيانسات جمسدول

((۳۳-۳)) يتضـــح أن: تنسوع طسمسرق أو أسمساليب تحديد مواطسن القسوة والضعسف الداخليسسة فسسى المشسسسروعات الصناعيسة الصغيرة، فقسد جساءت ملاحظمة الإنتماج كمما وكيفسماً لي المرتبية الأولى كمسما حسسماد ٢٧.٥٥١٪ مسن مفسر دات العينسسة ينمسا جساءت دراسسسة السسموق

كسل مسن المتابعة اليومية لحركمة وامكانيسات المشسروع فسي المرتبسة الإنتساج ونشساط الميعسات المرتبسط الثانيسة كمساحسسدد ٢٢,٤٤٩٪ من مفردات العينسية، بينمسا جساءت تواجسه المشسروع والعمسل علسسى علاجها في المرتبة الثالثة كمسا حسدد ۱۳٬۲۹۵٪ مسن مفسسردات العينة، بينما جــساءت دراسسة مسدى تقبل الزبسمون للمنتسج فسي المرتبسة الرابعية كمساحسسدد ١١,٢٢٥٪ مسن مفسر دات العينسة، بينمسا جساء

بسه والخسيرة فسي المرتبسة الخامسسة كمسسا حسسدد ٦,١٢٢٪ مسسسن مفسردات العينسة، بينمسا جسساءت دراسية الظواهسير العارضيسية والظواهر المستديمة التسي يمسر بهسا المشروع في المرتبسة السادسسة كمسا حسدد ۲۰۱۲م مسمن مفسسردات العينسة، بينمسا درجسسة المنافسسسة

ويسمين جمسدول ((٣٤-٣١)) وبناء علممي ذلمك يمكننما تقديسر ونوعهسا ملاحظسة عنساصر التكلفسة التالي التوزيسم التكسراري والنسسبي هذه التسمسية فسى المجتمسع لبيانسات في المرتبة السبابعة كمسا حسدد لمفردات العينسة مسن حيست مسدى جدول (٣-٣٣) كمسا يلسى: ٤٠٠٨٤٪ مسن مقسر دات العينسسة، قيسام مفسردات العينسة بسسالتحديد عسد درجسة هسة ٩٥٪ فسسان: أى أن نسبة تحديد نقاط القسوة المسبق لإمكانيسات التوسمع: الحدد الأعلى للنسبة = ١٤٤٢ ٩٨,٦٢٤. والضعف فسمي المشسروع بنساء علسي الحسد الأدنسسي للنسسبة -الدراسية والملاحظيية والمتابعية %A9,1710 تسمساوی ۹۳,۸۷۸٪.

جملول ((٣٤-٣)) النوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث حسب مدى قيامهم بالتحديد المسبق لإمكانيات النوسع

النسبة المثوية (٪)	التكرار	الأوزان	اليان	
٤١,٨٣٧	٤١	٥	دائمـــــدا	
44,445	۳۳	ŧ	غالبــــنا	
7,177	٦	٣	أحيانـــــا	
۳,۰۳۱	۲	۲	نـــــدراً	
10,8.7	10	1	لا پحــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	
Z1	4.4	ال	١جــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	
7,167971		المتواسسسط المرجسسسسح		
1,484447		اری	الانحـــــــاف المعر	

مما يشمسير إلى أن التوسمع فسي همده ملاحظسة أنسه بالنسسبة لإجابسسات المشمروعات يسأخذ شمكل مممسن مفسردات العينة يلاحمظ تبساعد أو أشكال التخطيط المسدروس ولا تنسائر أو تشمتت قيمسم إجابسمات مفسردات العينسة عسسن الوسسط يتسم دون دراسسة للإمكانيسات الحسسابي كمسا يتضمح مسن كسير والمسوارد المطلوبسة لهسذا التوسسسع وكذلك دراسة العسائد منه. الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسات ومما سببق يمكننما القميم ل أن مفسردات العينسة والسذى يسسساوى ١,٣٦٧٥٣٧ وكذلسك فيسان شمكل المنحنسي المشمل لإجابسمات معسامل الاختسسلاف يسسساوى مفسردات العينسة بالنسبية لمسيدى ٣٧,٢٢٧٪ و نتيجــــة لذلـــــك التحديسد المسسبق لإمكانيسات التوسع ملتسموى جهمة السمار ((أي يمكننسا القسول ان ٨١,٦٣٣٪ مسين أن العسدد الأكسير مسن الحسسالات مفسردات العينسة تعتساد الاهتمسسام بتحديد امكانسات التوسم مسمقاً، التسى تقسوم بسسالتحديد المسسيق

(٣)) يتفسح أن:
جساء المتوسط الحسيايي
المرجح لإجابيات مفير دات العنسة
بالنسبة لمدى تحديده حسيم المسيق
لإمكانيات التوسيع لحي المنسروع
مساويا ٢٩٨٦/٣٨ عما يتسدل
علي أنه غالباً تقرم مفيردات
العينة بسالتحديد المسيق لإمكانيات
التوسيع ويتقنع ذلك بالنسية
لإجابيات مفيردات العنية التسيي
يسؤاوح متوسطها الحسيايي بسين
اسانيا ((٣)) وغالباً ((٤)) مسيع

مسن تعليسل بيانسات جسندول ((٣-

كفسساءة التخطيسط بالمسسروع

وفعاليته، فسسالتنبؤ ضروري لوضم

الخطسة وتحديسد الأهسدال المطلسوب تحقيقهمسا والعنسساصر الواجسسب

استخدامها لللسك سبواء ماديسة

كانت أو بشمرية (رأمسوال،، عمدد،

الآلات، مسمواد،...) ويسمين

الجسمدول المسمالي ((٣-٣٥)) التوزيمسع التكسسراري والتسمسيي

لفسردات عينسة البحسث حسسب

مدى القيام بمسالتنبؤ:

لإمكانيسات التوسسع يكسون أكسبر من المتوسيط الحسسابي ويقسع علسي يمينه))، كما يتضبح من معامل الالتمسواء المسلى يسمساوي --· . A Y A

الحسد الأعلسي = ٤,١٧٧١٨٥ الحسد الأدنسي = ٢,٦٢٢٨١٤ ن عند درجـــة ثقــة ٩٩٪ فــان حدود الثقة لمتوسط المجتمسمع هسمى:

ن عند درجـــة ثقــة ٩٥٪ فــان

و يمكننا تقديــر متوســط المجتمـــع لبيـــان جدول ((٣٤-٣١)) كمسايلسى: حدود الثقة لمتوسط المجتمــــع هـــى:

المبحث الرابع

المسبق لإمكانيسات التوسم.

الحسد الأعلسي = ٤,٢٦٤٨٦٧

الحسد الأدنسسي = ٣,٥٣٣٥ ١٣٢

الصغسيرة تقسوم غالبا بسسالتحديد

أى أنسه المشسروعات الصناعيسسة

التنبسؤ والميزانيسات التقديريسة: لا شسك أن التنبسؤ واسسسلوبه هسو لسب العمليسسة التخطيطيسية فسالتخطيط يتعسامل فمسع المسستقبل المجهول ولذلك فسيان درجسة كفاءة

عملية التنبؤ تنعكسس مباشسرة علسي جدول ((۳۵-۵۳))

التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث حسب مدى القيام بالتنبؤ

النسبة المثوية (٪)	التكرار	الأوزان	البيان
10,01.	40	٥	دائمــــــا
14,747	۱۸	£	السيبانة
16,747	1 \$	٣	أحيانـــــا
۳,۱۰٦	۳	Y	نــــادراً
۳۸,۷۷٦	۳۸	1	لا بحــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
Z1	9.4	لا	اجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
۲,۸۸۷	'Y00		المتوســــط المر-
1,770	***	يـــــارى	الانحـــــــــــــــــــــــــــــــــــ

من تحليل بيانات جسدول ((٣-٣٥)) يتضمح أن:

نجسد أنسه فسى المتوسسط تقسوم مفسردات العينسة مسن المشسروعات الصناعية الصغيرة أحيانا بعملية التنبؤ ولكسسن يلاحسط كسبر الانحسراف المعيساري للظساهرة ممسسا

يعنسى أن توزيسع مفسردات العبنسسة لهدده الظماهرة لا يستركز حسسول المتوسيط ((۲٫۸۸۷۷٥)) وتمسيسا يؤكسد ذلسك ان ٣٨,٧٧٦٪ مسسن مفردات العينة لا تقسسوم بسسأى

تنبسوات و ۲٥٫٥١٠٪ تقسسوم

دائماً بـــالتنبؤ وبسياجراء مزيد مــن

التحليل للبيانات نجسد أن: جساء المتوسمط الحسمابي المرجمسع لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسبة لمدى القيمام بمسالتنبؤ مسماويا ٥ ٢,٨٨٧٧٥ نسا يسدل علسي أنسه احيانا تقوم مفسسردات العينسة بسالتنبؤ ويتضمح ذلسك بالنمسبة لإجابسمات

مفردات العندة التسمى يسرواوح متوسطها الحسابي بسين احيانسا متوسطها الحسابي بسين احيانسا ((۳)) ونسادراً ((۲)) مسع ملاحظية أنسه بالنسبة لإجابيات مفسردات العبست قيم إجابيات مفسردات العبسابي كميا العيدة عبن الوسط الحسيابي كميا لقيم اجهابيات مفسردات العبساني كميا والسلدي يسساوى ۲۹۷ المياني والسلدي يسساوى ۲۹۷ (۲۹۸ المياني يسساوى ۲۹۷ (۲۹۸ و توجيد من كرا ۲۹۷ (۲۹۸ و توجيد من مفسردات العبسة تعساد القيمام من مفسردات العبسة تعساد القيمام معملد التبساد.

وتمسا سسبق يمكننسا القسسول أن شسكل المنحنسى المغشسل لإجابسسات مفسردات العينسة بالنسسبة لمسسسدى

القيام بالتنبؤ ملتسوى جههة البمسين (رأى أن العسمدد الأكسبر مسسن المالات التسي تقسوم بالتنبؤ يكسون أقل مسن المتوسسط الحسمايي ويقسع على يسساره)) كما يتضمح مسن معمامل الالسواء الهدي يسمساوي 1,11 و يكنسا تقدير متوسسط الجنمسع ليسان جمدول ((٣-٣٥)) كمسسا يلي:

() عند درجسة نقسة ٩٥ ٪ فسإن النقة لموسط المجتمسع هين:

الحسد الأعلسي = ٣,٢٣٢٥٨٢

الحد الأدنسي - ٢,٥٧٣٤١٧ وغيرها وفيمسا يتعلىق بقسرة النبوز () عند درجسة تقسة ٩٩٪ فسان حدود الثقة لموسط الجمسع هسى: الوزيسمع التكسرارى والنسسي الحد الثقة لموسط الجمسي - ٣,٣٤٣٠٥٢ لمؤرات العبنسة التسي تقسوم يسالنبؤ الحد الأدنسي - ٢,٤٥٦٩٤٧ وذلك حسب فسترات التبسؤ:

جدول ((٣٦-٣٣)) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث حسب فترة التنبؤ

النسبة المثوية (٪)	التكوار	البيان		
£0,	**	ســـــــــــــــــــــــــــــــــــــ		
٣٠,٠٠٠	١٨	1		
11,777	٧	اكـــــنو مــــن ســـنة		
1.,	٦	לולי אנו		
7,777	۲	دـــــهرية		
1	٦.	الاج		

مسن تحليسل بيانسات جمسدول ((٣- تراوحست بسين التنبسؤ الشسمسهرى ٢٣)) يتضمسح أن: والتبؤ لأكثر من سمسنة، فقسد ظهسر

هناك تعدد وتسوع لفسمة أن التبدؤ لمدة سنة أشهر يحسل التبدؤ لمدة سنة أشهر يحسل التبدؤ فما حسمده 20٪

من مفسردات العيسة، بينما بحسل التنو لمدة سنة المرتبسة التانسة كمسا حسدد ٣٠٠ مسن مفسردات العيسة، بينما يحسل التبسؤ لمسدة أكشر مسن

أي أن المشروعات الصناعيسية

ويؤثسر عسدم انتظمام عمليسسة

التنبؤ في همسله المشسروعات سمليا

على الكفاءة والفاعلية الإدارية

لهذه المشمير وعات، حيست أن التنهية

هسو أسساس وضسع الخطسط التسمى

يتحسدد عليسه الانشسطة المطلسبوب

ادائهسما والوظمسائف المطلمسوب

شمميعلها والصلاحيمينات

والمسستوليات وتحديسم المعايسي

الرقابيسمة والقيمسام بتوجيمه اداء

المشمسروع والعمساملين فيمسمه...

الصغيرة تقوم احيانك بسالتنبؤ.

عنسد درجسة لقسة ٩٥٪ فسيان:

الحدد الأعلمي للنسبة =

الحسد الأدنسي للنسسية -

وعنسد درجسة تقسة ٩٩٪ فسان:

الحسد الأعلىسى للنسسية =

19£.789.

%A1.9Y19

سينة المرتبسة التالشية كمسا حسيدد ١١,٦٩٧ مسن مفسردات العينسة، بينما يحتل التنبؤ لمسدة ثلائسة شسهور المرتبعة الرابعسة كمسا حسدد ١٠٪ من مفسودات العينة، بينمسا يحسل التنبغ لمسدة شسهر المرتبسة الخامسسة كميا حسيدد ٣,٣٣٣٪ مسين مفردات العينسة.

لجسمد أنسمه فسسى غالبيسسة المشروعات الصناعية الصغيرة التي تقوم بمسالتنبؤ العمام للمشمروع ((٨٨,٣٣٣)) تقـــوم بــــالتنبؤ قصير الأجمسل لفسترة تستراوح بسين شهر وسنة كاملة، ثما يظهمر عليس التخطيسط قصمير الأجسل ولا توجدد لديهسا خطسط متوسسطة الأجل أو طويلة الأجسل كما انهسا لا تـــدرك أهميــة التخطيـــط الاسمزاتيجي لانشمسطتها، وقمسد

يرجع هذا الوضميع إلى العديمد مسن الأسسباب اهمها عسسدم وعسي القائمين علسمي إدارة هسذه المنشسأت

بأهميسة التخطيسط لفسيرات أطسبول

مسن السسنة والخفساض معرفتهسسم بالاسساليب المستخدمة فسي ذلسك،

كما تشممكل مشمكلة عمدم توافسر البيانسات والمعلومسات فسي الدولسة

/47.7990 عائقاً امام التخطيط لأي نشساط الحسد الادنسي للنسسية -مما يؤدي إلى الحاجسة إلى جمعهما ممن % V9.977£

المسدان فستزيد التكاليف واعبساء فيما يتعلمسق باسسليو التنبسؤ بمسا سيكون عليه المشمروع فسي الفسرة اجراء السدراءات والبحسوت. المقبلسة فيسين جسسدول ((٣٧-٣٧)) وكمسا سبق القسمول فسمان ٨٨,٣٣٣٪ مسن مفسردات العينسسة التسالي توزيسع التكسراري والنسسبي

تقسوم بالتخطيط قصمير الأجمسل لمفردات عينة البحست مسن حيت اسلوب التنبية عيا سيكون عليه لفترة تتراوح بين شمسهر وسمنة. وبنساء على ذلسك بمكننسا المسروع فسسى الفسسرة السدى استخدمه من اجساب بالايجساب مسن تقديس هسذه النسسبة فسي الجنمسع ناحيمة قياممه بسائتنيؤ بنساء علمسي لبيانسات جسدول (٣٦-٣٦) كمسسا بيانسات جسدول ((٣٥-٣٥)).

جدول ((۳۷-۳))

ينة حسب اسلوب التنبؤ	التوزيع التكرارى والنسيي لمفردات العي
1 6.11	

النسبة المتوية (٪)	التكوار	المييان
£4,441	77	من خلال دراسمة السوق وحجم الانتساج والمبعسات
		ى السمونوات السمابقة
Y1,11V	17	حسب الة السموق ((بالخمرة)
71,11V	17	من خلال طلبات السموق (مناقصات وممارسات)
1,447	1	استخدام الاحصاليسسات الجمركيسة.
1,777	1	قياس السيوق بالزيسارات

تم حساب النسبة على اساس من يقومون بالتنبؤ عددهم ٦٠ مشأة

هنساك تعسدد وتنسوع لفسمسترة بالتنبؤ العام للمشمسروع فقسد ظهسر مسن تحليسل بيانسات جسدول ((٣-التنبؤ في عينة البحسب التمي تقسوم ان اسملوب التنبسؤ مسن خمسملال ٣٧)) يتضـــح أن:

۸٣

دراسة السوق وحجم الإنساج والمبيعسات فسي السسنوات السسابقة يحسل المرتبسة الأولى كمسا حسسدد ٤٣,٣٣٢ ٪ مين مفير دات العينسية، بنما يحتل كل مسن اسلوب التنسؤ من خسسلال حالسة السسوق ((بالخميرة)) واسملوب التنسق مسن خسملال طلبسمات السمسوق ((مناقصات وممارسات)) المرتبسة الثانية كما حسدد ٢٦,٦٦٧٪ من مفسسردات العينسة، بينمسا يحتسل اسملوب التبمسؤ مسمن خمسلال استخدام الاحصائيات الجمركيسة وقياس السموق بالزيسارات المرتبسة الثالثية كمساحدد ١,٦٦٧٪ مسن مفردات العينسسة. أي أن ٤٣,٣٣٢٪ مـــــن

مفردات العينة تضع تنبؤاتها لما سيكون عليه المشسروع فسي الفسرة المقبلة مسن خسلال دراسسة السسوق وحجمه الميعمات أو الإنتساج فممسى السينوات السيابقة وهيذه عنساصر أساسية للتنهو السليم، عليي أسساس أن.

مسن تحليمل بيانسات جمعدول ((٣-٣٨)) يتضـــح أن:

جـــاء المتوسيط الحسيابي المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسية لمسدى استخدامها للموازنيسات التقديريسية فيسيسي المشسروع مسسساويا ٢,٨٤٦٩٣٨ مما يسسدل علسي أنسه احيانسا تقسوم

مفهردات العينة التمسى يسمؤاوح متوسسطها الحسسابي بسين احيانسسماً ((٣)) ونـــادراً ((٢)) مــــع ملاحظية أنسه بالنسبية لإجابسيات مفردات العينسة يلاحسظ تبساعد أو تنسائر أو تشستت قيسسم إجابسات مفير دات العينية عيين الوسيط الحسسابي كمسا يتضسح مسن كسسبر الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسات مفردات العينة والمدى يسموى ١,٧٥٧٥٠٣ وكذلسك فسسيان معسمامل الاختمسلاف يسمساوى ٣٥,٣٦١٪ وقد اتضميح مسمن المقابلات الشمخصية ممع مفسردات العينة ان ٥٨٪ مسسن مفسسردات العينسية تسستخدم الموازنسسات التقديريسة كوسسسيلة للتخطيسط، كمسا ان الموازنسات التقديريسسة اداة رقابيسة تسساعد الإدارة فسي تحقيسق وظيفية الرقابية، وقسيد يفسير ظاهرة عسمدم الإنتظمام فسي وضمع

Y. . V9 و يمكننا تقديسر متوسسط المجتمسع لييسان جدول ((٣-٣٨)) كمسا يلسى: ند درجسة ثقسة ٩٥٪ فسإن حدود الثقة لمتوسط المجتمــــع هـــى: الحسد الأعلسي = ٤,١٧٧١٨٥ الحسد الأدنسي = ٣,٦٢٢٨١٤ () عند درجـــة تقــة ٩٩٪ فــان حدود الثقة لمتوسط المجتمىسع هسى الحسد الأعلسي = ٤,٢٦٤٨٦٧ الحسد الأدنسي = ٣٠٥٣٥١٣٢ أى أنسه المشسروعات الصناعيسسة الصغيرة تقيوم غالبيا بإسيتخدام الموازنات التقديريـــة. وفيما يتعلسق بكيفيسة عمسل الموازنسسات التقديريسسة بالنسسسبة الموازنات التقديرية مسا ذكرنساه مسن لمفسردات عينسة البحسست التسسى قبل من عسدم التظسام عملية التنبسؤ تسستخدم الموازنسسات التقديريسسة، التسى تعتسسبر اسسساس وضسمع يسين جمدول ((٣٩-٣١)) التسمالي الموازنات. ونتيجـــة لمــا تقسدم مــن التوزيسم التكسراري والنسسبي بيانسات فسسيان ١٦،٠١٩٪ مسسن

لمفسردات عينسة البحسست التسسى

تسستخدم الموازنسات التقديريسة مسن

حيسث كيفيسة اعسداد الموازنسسات

التقديرية:

ملتوى جهمة اليمسين (رأى أن

العدد الأكسسبر مسن الحسالات التسى

تستخدم الموازنسسات التقديريسة

يكون أقسل مسن المتوسسط الحسسابي

ويقع علسى يسماره))، كمما يتضمح

من معامل الالتمسواء السذي يسساوي

مفسردات العينسة تعتساد اسسستخدام

وعما سبيق عكنب القيسول أن

شمكل المنحنسي المشمل لإجابسمات

مفسودات العينسة بالنسسية لمسسدى

اسستخدامها للمواز نسات التقدير يسسة

الموازنات التقديريسة،

جدول ((٣٦-٣)) العزوم النكرارى والنسبى للفردات عينة البحث التي تستخدم المرازات النقديرية من حيث كيفية عمل المرزات النقدير.

ية عمل الموزنات التقدير	برية من حيث كية	غدي	عينة البحث التي تستخدم الموازنات الت	التوزيع التكرارى والنسبى لمفردات
النسبة المئوية (٪)	التكرار			البيان
٥٧,٨٩٥	٣٣		بالمصروفسات وحسساب الحالسسة	(١) مسن خسلال الإيسرادات والتنبسؤ إ
				الإقتصاديسة
19,799	11			(٢) طبقات الاحتياجــــات الســـوق
17,741	Y		لخامسات المستخدمة	(٣) على أساس سعر الســــوق وســعر ا
0,775	٣		ى السمنوات الماضيسة والتنبسسۇ	(٤) علــى ضــوء الأرقــام الفعليــة فــ
				بالاحتمالات المنتظــــرة
1,701	,		لتوقيع	 (٥) طبقا للطاقة الإنتاجيــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
1,40 £	,			(٦) من خلال خطــة تدفقــات للمطلــو
1,701	1		,ـــة	(٧) من خلال تحديــــد الاحتياجـــات المال
رتبسة الأولى بسين طس	ت الطريقــة الم	سان	السيسوق وسيسعر الخامسيس	مـن تحليــل بيانــات جـــدول ((٣-
سسات التقديريسة.	نة إعداد الموازن		المسستخدمة وبسين المرتبسة الرابع	٣٩)) يتضـــع أن:
ىي ذلسك يمكننسا تقدي	ن وبنساء على		کسیا حسیدد ۲۳۹،۵٪ مس	تعسسددت طسسرق اعسسداد
سبة فسى الجتمسع ليان	د هذه النسب	_	مفسردات العينسسة التسسى تعس	الموازنسسات التقديريسسة لسسسدى
۳۹۰) كمسنا يلسى:	ء جدول (٣-	_	الموازنسات التقديريسة علسي ضس	مفسردات عينسة البحسث وبالتمسالي
رجسة ثقسة ٩٥٪ فســ	ت عنــده	وان	الأرقسام الفعليسة فسي السسست	تراوحـــت النســـب المتويـــــة
ى لانسىية = ٦٧,٦٧٠٣				لإستخدام تلسك الطسرق حيسمت
ـــى النســـة = ١٩٦٦ (٤٨,	ا الحدالأن		المنتظرة وبين المرتبسسة الخامسسة ك	تراوحست بسين المرتبسة الأولى كمسسا
درجـــة تقـــة ٩٩٪ فـــ	ت وعنسد	دار	حسدد ۱٬۷۵۴٪ مسسن مفیسر	حــدد ٥٧,٨٩٥٪ مــن مفـــــردات
ى للنسبة = ۲۲,۷۹۲۴	ت الحسدالأعلس	سان	العينسة التسسى تعسسد الموازنس	العينسة التسسى تعسسد الموازنسسات
ــى الســـة= ۲۵۷، ۲۵۷.	لة الحدالات	فس	التقديرية طبقساً لكسل مسن الطا	التقديريسة مسن خسلال الإيسسرادات
ملمسق بشمكل الموازن	-			والتنبسق بالمصروفسسات وحسسساب
ة المسبستخدم بالنسب				الحالسة الاقتصاديسة وبسين المرتبسسة
				الثانيسة كمسا حسسند ١٩,٢٩٩٪
				مسن مفسردات العينسة التسى تعسسد
				الموازنـــــات التقديريـــــة طبقـــــــاً
				لإحتياجسات السسوق وبسين المرتبسة
				الثالثية كمسا حسيدد ١٢,٢٨١٪
				مسن مفسردات العينسة التسي تعسسد
:4	ه المستخدما	ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	الحالسة الإقتصاديسة وتحتسل هسس	الموازنسات التقديريسة طبقسأ لسسعر
	النسبة الموية (٪) 0۷,۸۹٥ 19,7۹۹ 17,7۹1 1,706 1,706 1,706 1,706 1,706 1,706 1,706 1,706 1,706 1,706 1,706 1,706 1,706 1,706 1,706 1,706 1,707	التكرار النسبة الموية (٪) 0۷,۸۹0 ٣٣ 1, ۲۹۹ 11 1, ۲۹۹ 11 1, ۲۹۸ ۲ ۱, ۷۵ ۱ ۱ ۱ ۱ ۱ ۱ ۱ ۱ ۱	النكرار النسبة الميرية (٪) (۷,۸۹٥) (۱۹,۲۹۹) (۱۹,۲۹۹) (۱۹,۲۹۹) (۱,۲۷۵) (۱,۲۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۷۷۵) (۱,۳۹۳) (۱,۳۹۳) (۱,۳۹۳) (۱,۳۹۳) (۱,۳۹۳) (۱,۳۹۳) (۱,۳۹۳) (۱,۳۹۳) (۱,۳۹۳) (۱,۷۳۳) (۱,۳۹۳) (۱,۷۳) (۱,۷۳) (المروفات وحساب الخالسة المرتبع المروفات وحساب الخالسة المرتبع المرافقة المرتبع الأولى بين طب المستخدمة وسين المرتبة الرابعة المرافقة المرتبع الأولى بين طب المرافقة المرتبع الأولى بين طب المرافقة المرتبة الأولى بين طب المرافقة المرتبع المرافقة

جدول ((۳- ، ٤)) النه زيع التكراري والنسس لقد دات عبلة البحث شكل الموازنات التقديرية المستخدمة

النسبة المتوية (٪)	التكرار	البيان
71,111	00	(أ) مكتــــــــــــوب
77,777	79	(ب) شــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
1,117	٦	(ج) رســــوم بيانيــــــة

* تمت حساب النسبة على أساس أن عدد مفردات العبنة التي تستخدم الموازنات التقديرية هي ٥٧ مفردة، ولكن اتيحت

مىن تحليسل بيانسات جىسدول ((٣-٠٤)) يتضميع أن:

روب) يستسيع على ... غالبية المشروعات الصناعيسة الصغيرة من مفسسودات العينسة النسى لنستخدم الموازلسسات التقايريسسة

تحسرص علمي توثيق موازناتهسسا التقديرية حست احسل الشسكل المكتوب الرئيسة الأولى كمسا حسدد (۲۱,۱۱۲ مسن مفسردات العنسسة

مسن المشسروعات الصناعسسة المغيرة النسى تستخدم الموازنسات التقديرية، حسى يكسون هنسساك

مرجعية للعساملين فسمى المنشسسأة وتوثيق يسهل معسه الرقابة وتحديسه المسئولية بينما احتسل الشسسكل

النفهي في تحديد، الموازنة الرئية الرئيسة الأولى بسين اشكال التابية كما حسدد ٣٠,٢٢٢٪ الموازنات القديرية المستخدمة. مسين مقسر دات العيسة مسن ويساء على ذليك يمكننا تقديب

المشسروعات الصناعيسة الصغسسيرة التي تسسستخدم الموازنسات التقديريسة

وبالرغم مسن مسيزة هسلما الشمكل عنمد درجمة تقمة 90٪ فمسيان: التمسي تتخصما فمسمى المرونمسة الحمد الأعلمسمي للنمسمية =

امكانية ذكر أكثر من بديل.

صعوبة الرقابسة وتحديسد المسئولية، ينما احتلست الرسسوم البيانيسة فسى

تحديد الموازنسات التقديرية المرتبة المرتب

مـــن مفــردات العينــة مــن

المسمورعات الصناعية الصفسيرة التسبى تسمستخدم الموازنسسسات التقديرية.

القواعـــد RULES

وعنسد درجسة تقسة ٩٩٪ فسإن:

الحدد الأعلى للنسسبة =

الحسيد الادنسي للنسيسية =

المحث الخامس

ZVT.A131

% £ A. £ . O A

والجدولسين التسسسالين (٣و (١٩) و ((٣-١٤)) يوضحسسان
التوزيسع التكسسرارى والنسسى
المسردات العيشة حسب حسالات
وجود قواعد ارضسادية مكتوبية قبى
المسال الإنساج والعياسة وعنصسر
الكتابة لمسلدة القواعيد عنصس همام
نظراً لفسرورة أن تكون القواعيد
جمع العسامان.

الحدالأننسسي للنسسية = ١,٤٥٩٠٪

هذه النسسبة فسى الجتمسع لبيانسات

جدول (٣-٠٤) كمسا يلسى:

جدول ((٣-٢٤)) التوزيع التكرارى والنسبى للفردات العينة حسب حالات وجود قواعد ارشادية مكتوبة في مال الإنتاج

دا	اثما (۵)	غا	(≴) أبأ	احيا	(٣) Ú	ناه	راً (۲)	£ 7	ىدث (۱)
ك	7.	실	7.	ك	7.	브	7.	ك	7.
۳٦	77,770	17	14,724	٤	٤,٠٨٢	٦	7,177	40	40,418
			į						
۳, ۱									
1,71									
۳,۱	1	% T1,YT0 Y	الا الامراك ال		1	X	1 04.14	1 07V, L	## P

جاء التوسط الحسابي ٤٢,٢٥٨٪ وتتجسة لللسك المجتمع لياليات جدول (٣-١٤) المرجع لإجابيات مفردات العينية ككتبا القبول أن ١٠٤٤٪ مسن كما يلي: والمدودات العينية كتبا القبول أن ١٠٤٤٪ مسن كما يلي: والموددات العينية تعتباد استنخدام المحتند درجة ثقية ٩٥٪ فيان

قواعد ارشدادية مكتوبة فسي مجسال حدود الثقة لتوسيط المتمسع هسي: الإنتاج. الحسد ٢٣٩٥٩٣٦ الإنتاج.

وعما مبق يمكننا القسول أن الحسيد الأدنسيي = المتحق المحسل لإجابات مضردات ٢,٨٤٠٢٣٣

العنة بالنسبة لحالات وجسود () وعند درجسة نفسة ٩٩٪ قواعد ارتسادية مكتوبية في مجسال فإن حسدود النقبة لتوسط المجتمع الإنتاج ملتسوى جهية البسيار (رأى هسي: الحسسد الأعلسيي =

الإنتاج ملتسوى جهمة البسسار ((اى هسسى: الحسسمة الاعلسسية) أن العسدد الأكسير مسن الحسسالات ٣,٤٤١٤١١

التي يوجــــد بهــا قواعــد ارشــادية الحــــد الادنــــي للنـــــــبة = مكتوبة في مجال الإنتـــاج أكــر مــن ٢,٧٥٨٥٨٨

التوسط الحسابي ويقدع علمي أى أنسه فسي المنسروعات يمنيه))، كما يتفسح من معامل الفناعية الفغيرة يكون هنساك الاقتسواء السادي يسسساوي - أحياناً قواعد ارتسادية مكتوبية في عبال الإنساج،

ى و يمكننا تقديد هده النسبة في

مساویا ۳,۱ کما یسال علمی أنسه احیان توجد قواعد ارشسسادیة مکتوبة فی مجسال الإنساج بفسردات

ارشادية مكتوبة فسسى مجسال الإنتساج

عیدة البحث و يتضصح ذلسك بالنسبة لإجابات مفسردات العیدة العید المساق العید الع

تشت قيسم إجابسات مفسسردات المينة عسن الوسط الحسابي كمسا المينة عسن الإخسواف الميساري كمسا المقسودات المهنسسية المقسم اجابسات مفسردات المهنسسية المالية يسادي ١٣٠١ و كذابسيات المهادي يسادي ١٣٠١ و كذابسيات المهادي يسادي ١٣٠١ و كذابسيات المهادي ١٣٠١ و ١٣٠ و ١٣٠ و ١٣٠ و ١٣٠١ و ١٣٠ و

معسامل الاختسلاف السذى يسسساوى و

عددا يناير ٢٠٠٠م

۸٧

جدول ((٣–٣٤)) النوزيع التكرارى والنسبي للفردات العينة حسب حالات وجود قواعد ارشادية مكتوية في مجال الصيانة

دث(۱)	£ Y	راً (۲)	ناه	(۳) الا	اح	لِياً (٤)	غا	ا (٥)	دائه	مین(۲)	غير	البيان
7.	ك	%	ك	7.	ك	7.	실	7.	ಟ	7.	1	
77,777	۲۲	1,+47	1	17,710	17	11,747	11	71,771	71	1,	,	وجود قواعد
1.									1	1		ارشـــادية
												مكتوبة فسى
												مجال الصيانة

من تحليل بيان جسيدول ((٣-٤٤)) يتضيح أن:

جساء المتوسط الحسسايي المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسبة لحسالات وجسود قواعسسد ارشادية مكتوبة فسسى مجسال الصيانسة مسساویا ۳,۱ مسا یسدل علسی آنسه احيانسا توجسد قواعسد ارشسسسادية مكتوبة فسي مجسال الصيانسة بمفسر دات عينسة البحسث ويتضسم ذلسك بالنمسبة لإجابسات مفسردات العينسة التسى يستزاوح متوسسسطها الحسابي بمسين غالباً ((٤)) واحيالاً ((٣)) مع ملاحظة تباعد أو تنساثر أو تشستت قيسم إجابسات مفسردات العينة عسن الوسيط الحسسابي كمسا يتضح من كسبير الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسات مفسردات العينسسة

والسلدى يسساوى ۱٬۸۲ و كذلسسك معسامل الاحتسالاف يسسساوى (۵۸ مر) و تتيجسة لذلسسك يكنسا القسول أن ۲۱٬۲۲۹ مسن مفسردات العبنة تعساد اسستخدام قواعد ارضادية مكتوبسة فسى مجسال المات

الصيانة.
و محسا سبق بمكنسا القسسول أن شكل المتحسى المفسل لإجابسسات مفسردات العنسة بالنسسية خسسالات مجال المسادية مكنوسة فسي المال الصيانسة مائسوى جهسة البسسار (زاى ان العدد الأكسير مسن الحسالات النسي يوجسد بها قواعد، ارشسادية مكنوبة في مجسل المهانسة أكبير مسن



الموسط الحسابي ويقسع على الموسط الحسابي ويقسع على الموسط الحسابي ويقسع من معسامل الالتواء السلدي يساوي - ١٠٤٤ الموسط المجتمع ليسان جدول ((٣-٤٢)) كمسا

يمى:

() عدد درجـــة تفــة 40 % فــان

التقة لتوسط الجتمـــع هـــى:

الحــد الأعلـــي = ٣,٤٩.٣٤ ٣,٤٩٩ ٢,٧٣٩٩٨ ١٠ الأخلـــي

() عدد درجـــة تفــة 49 % فــان

حدود التقة لتوسط الجتمـــع هــــى:

الحــد الأعلـــي = ٣,٥٧٤٣٧٧ الحــد الأحلـــي

أى أنــه المنـــروعات الصناعـــة

أى أنــه المنـــروعات الصناعـــة

واعد ارضــادية مكوبــة فـــى بحــال

الصبائة.

أَثْر تَطْمِيقَ إِنَّفَاقِيةَ الْصِائِسِ مَلَى مِينَةُ الْصَائِسِ مَلَى مِينَةُ وَالْرِراحِيةُ فَي مِصْر



مقدمـــة:

تعتسبر اتفاقيسة تحريسر تجسسارة الخدمسات (جساتس) جسزءاً وليسسياً مسن الاتفاقية العامسة للتعريفسة والتجميمارة (الجميمات) والتمسمي تم تحويلهما إلى منظممة دوليمة تعنمسمي بتحرير التجسارة الدوليسة منسذ عسام ١٩٩٥ (منظمــــة التجــــارة العالميسة). وذلك بعد أن انتهست مفاوضات جولة أورجسواى عسام ١٩٩٣ ثــم التوقيــع عليهــا فـــــى مراكش ١٩٩٤ ليبسدء العمسل بهسا مسن أول ينسساير ١٩٩٥. وقسد حظيمت اتفاقيمة تحريممسر تجمسارة الخدمات باهتمىسام خساص حيست تم التوقيع عليهما عمام ١٩٩٧ بحيث يسده سسريان أحكامهسسا عسسام ١٩٩٩ بعــد أن وافـــــق عليهــــا سبعون دولـــة.

وقد حرصت الاتفاقية علسى إزالة القيسود القانونية والقسرارات والاجسراءات المعوقسسة لانتقسال

إعداد أ.د. حمدى عبد العظيم أستاذ الاقتصاد وعديد مركز البحوث بأكادبمية السادات للعلوم الإدارية

الأولى منها إنتقال الخدمة علسى أنها تجارة في الخدمسات مسن خسلال توريسد الخدمة بسأى صسورة مسن الصور التاليسة:

۱- اتقال الخدمة مسن الرائضي دولة عضو إلى أواضى دولة عضو أخرى وهسو ما يعسوف والمختصلات عسارة الحسسادد (Cens. Bouder

(Cross Border Supply) التقسال الخدمية مسين التقسال الخدمية مسين الراضي دولية عضو الى مستهلك الخدمية في أراضي دولية عضو الاستهلاك الخيسيارجي (Consumption الخيسيارجي (Consumption الخيسيارجي

Abroad).

۳ اتقال الخدمة من خلال
الواجل التجارى لمورد الخدمة
من عضو معين في أراضي أى
دولة عضو أحرى، وهو ما
يعان الوجود
التجارى (Commercials).

٤ - ائتقسال الخلعسة مسن خسسلال

وتشمل الخدمسات التسى عبست الإنفاقية بتحريرهسا جيسع الخدمسات ذات الطبابع التجسيارى والقابلسة ذات الطبابع التجسيارى والقابلسة وظسائف الحكومسات. ومن أعنلسة الخدمسات النسى يتسسم تحريرهسا وخدمسات شركات التسامين والنقسل والسياحة ومسوق المسالة والاتهسارات والمقابلات والمقسارات التعليميسسة والاتهسارات التعليميسسة والطبيسة

الخدمات عيم حسدود السيدول

الأعضاء في إطسار من التسادل

الحر للخدمسات بعسد انتهساء الفسترة

الإنتقالية المحددة بعشسسرة سسنوات.

المستفيد إلى موطسن الخدمسة للحصول عليهسسا أو تم إنتقسال مقدم الخدمة إلى المستفيد منهسا فسى أى دولسسة مسن السدول

والإستشمارية والمحامساة والمحاسمسية

والمراجعية سيواء تم إنتقيال

وتعسرف الإتفاقيسة فسى المسسادة

الأعضاء.

رجود انسسخاص طبیعیین مسن مسورد خلعة مسن عضسو مسافسی أی عضسو آخسسر (Presence Natural). Person)

وقد أوضحت الإتفاقيسة أن الخدمات المهنيسة تخضسع للتحريسر، ويتعسين إزالسة كافسسة الحواجسسز القانونيسة والاداريسة التسي تعسسوق انتقالها بين السمدول الأعضاء. ومسن أمثلسة هاذه الخدمسات مكسساتي الاستشارات الفنيسة ومكساتب المحامياة ومكيات المحاسية والمراجعة. ومسسن لسم يجسب تحقيسق المساواة بسين الخدمات الوطنيسسة والخدمسات الأجنبيسة العاملسة فسسى نقيس هيده الأنشيطة الخدميية وعسدم تعميسسق التميسيز بسسين الخدمسات الوطنيسسة والخدمسات الأجنبيسة وتطبيسق شسرط الدولسسة الأولى بالرعايسمة مسمع التحريسسر التدريجسي والإلمستزام بالإفصساح والشمفافية فيمما يتعلمسق بكافسمة القيسود القانونيسة والإجرائيسة التسبى تمسيز بسين الوطنسسي والأجنبسسي والتعهد بإزالتهما بشمكل تدريجسي خلال الفسرة الإنتقاليسة.

و يجسدر ملاحظة أن الإنفاقيسة لا تتسمل تحريس إنقسال خدمسات الممل والتي كسانت السدول الناميسة تطالب بحرية إنقاطها ولكسن السدول المقدمة و فقتست قلسك بسساصواد ولكنها و إفقست فقط علمي حسق

مراقبة تنفيسا الإلتزامسات التسسى ترتبسط بهسا السسدول المسستقبله للعبالة الوافيسادة.

وبتطبيق مسسا مسبق علسى مهنسة اغماسية والمراجعسة نجسد أن التحريسر يشمل المكاتب المهنسسة العاملسة فسي هسذه الجسالات فقسط دون الأيسدى العاملة.

وقب أن تعسرف على مسدى لتسهيل النسادل فيما ي تأثير تحريسر تجبارة الخدمسات على خدمسات على الحسدود ف مهنة الخدسية والمراجعة في مصدر يجدر بنا التعرف على العسم أحكسام إتفاقية الجسائس المنظمة لتحريسيد تجبارة الخدمسات والمبسادى النسسى تستند عليها.

أولاً: مبسادئ تحريسر تجسارة

تتمثل هذه المبادئ فيمسسا يلسى: - مسسسسداً الدولسسسسة الأولى بالرعابة.

الخصات:

يلى (١):

عددا

- مبدأ التحريس التدريجي.
- مبدأ النسفافية والإفصاح.
- مبسدأ عسسدم الإحتكسسار والممارسات التجاريسة المقيسدة.
- مبسداً زيسادة مشسساركة

الدول الناميسة. وتوضح المبسادئ السسابقة كمسا

يقصسد بهسسسلا المسسدأ أن أى

دولسة تمنسح مسيرة معينسة تتعلسين يتجارة الخدمسات إلى دولسة أخسرى من السدول الأعضساء فإنها تكون مازمة يتقديسم هسله المسيرة إلى يقيسة وذلسك دون شسسسروط أو قيسود. وذلك بإسستناء المزايسا النسى تمنسخ للدولة مجاورة مشساركة فيما بسين منساطق نتسهيل التبادل فيما بسين منساطق خدمسات على الحدود فقسسط وأن

واُوضحت الإنفاقية ضرورة مراجعة الإستثناءات المخصصسة يعد مرور خسس سنوات مسن يسدء سريان إنفاقية تحريسسر تجسارة الخدمات محاصسة الإسستثناءات

المنصوص عليها صراحة فسسى ملحس الإعضاءة المسادة المناسبة والنسى قدمتها حسوالى \$ 9 دول الإنحساد الأوروبسي ومنهسا ٢٦ دولسة طلبت السيناءات مسن تطبيست شرط الدولسة الأولى بالرعاية.

حوصت الإتفاقيسة على التنبيسة إلى ضرورة التحريسير التدريجسي لتجسيارة الخدمسيات كومسسيلة لتشبيح النمو الاقتصادي بسين السلول الأعتساء وأنسسة يمكسن الوصول إلى مسستريات عالسة من

التحريس مسن خسسلال جسسولات متعاقبة مسن المفاوضات يبسدأ أولهسا بعد خمسس سمنوات علمي الأكستر من تــــــاريخ بـــدء ســـريان الإتفاقيــــة وأن توجه المفاوضيات لمحسو تخفيسض أو إزالية أي قيود تعموق كفسماءة اله صول إلى أسواق تجارة الخدمسات مسن أجسل تحقيسق مكاسب متوازيسة لكافسة السمدول المشاركة فسي المفاوضات.

٣_ ميــــدأ الشــــفافية والافصياح:

ويقصد به ضرورة إبسلاغ الدولسة العضمو منظمسة التجمسارة العالمية بجميم القوانسين والقسرارات واللوائسح المعمسول بهسا والخاصسة بتجمسارة الخدمسات وكذلمسك الإتفاقيات المبرمسسة مسع دول أخسرى في همسلاا الخصوص والتسي تكسون بهدف تيسير مشاركة السدول الناميسة فسي تجسسارة الخدمسسات والوصمول إلى قنمسوات التوزيمسع وشميكات المعلومات والحصمول علمسي التكنولوجيما علمي أن يتمسم نشر ذلك كلسه أولاً بسأول.

وتوجيب الإنفاقيسية أخطيسار مجلسس تجسارة الخدمسات التسسابع لمنظمة النجارة العالميسة سسنوياً علسى الأقسل بأيسة قسرارات أو قوانسسين جديسدة أو تعديسلات فسي القوانسين السمارية ويجموز للدولمة العضمو أن تعممدل جمداول التزاماتهمما أو

سيحبها كليسة بعسد مضسى لسلات سينوات مين تقديمهسا مسع إبسلاغ منظمية التجارة العالميسية بهسسذا التعديل قبسل سسريانه بثلاثسة أشسهر مع تعويض الــــدول الأعضــاء التـــى يلحقها ضرر من جــراء ذلـك.

وتلمستزم المسدول الأعضماء بإنشماء مراكمز لتوفسير المعلومسات لبساقي السدول الأعضساء خسسلال عامين مسن تنفيذ إتفاقية انشساء منظمسة التجسارة العالميسة وذلسمك بالنسبة للدول المتقدمسة أمسا السدول النامية فيجوز اسمستثناءها مسن المسدة

المذكورة. ويجدر الإشسارة إلى أنسه بمكسن للسدول الأعضاء عسدم الإفصساح عمسن المعلومسسات ذات الطمسسابع السرى إذا ما كسان هسذا الإفصاح مسن شسأنه أن يعرقسسل تطبيست القوانسين أو يتعسارض مسع المسسالح العامسة أو يلحسق الضسرر بالمسسالح التجاريسة المسمروعة لشمركات معينسة سسواء كسسانت شمسركات قطساع عسام أو شسركات قطسساع خاص.

ع عصدم الاحتكار والممارسات التجاريسة المقبسدة: مسن المعوقسات التسى تعسوق تحريسر

اعتسيرت الاتفاقيسة الاحتكسسار تجسارة الخدمسات حيسث جساء فسي المادة الثامنسة والمسادة التاسمعة مسن الإتفاقية ضرورة التمسأكد مسن عمدم

إسستغلال حسق الاحتكسار الممنسوح مسن الدولسة للمحتكسر بطريقسسة لا تتناسب مسع الستزام الدولسة العضسو بتحرير تجسارة الخدمسات ممسا يمنسع من منافسة الأجسانب فسي الأسسواق المحليسة ويمكسن غجلسسس تجسادة الخدمات طلسب معلومسات محسدده عيين العمليسات ذات الطبيعسة الاحتكارية وأوضحيت المسادة التاسمعة ضمرورة الدخمول فممسى مشاورات بين السدول الراعيسة للاحتكسار والسدول المتضسررة مسس أجسل الحسد مسن الممارسسات الاحتكاريـــــة أو الممارســـــات المقيدة.

ه- زيسادة مشساركة السعول الناميسة:

أوضحت الإتفاقيسية أنسه خسلال مسنتين مسن بدايسة إنشساء منظمسة التجارة العالمية يجسب علسي السدول المتقدمية أن تقسوم بإنشياء نقيساط اتصال لتسمهيل وصمول الخدمسات فسبى المدول الناميمة إلى المعلومسات المتصلمية بأسمواقها والمتعلقمية بسالجوانب التجاريسة والفنيسة فسسى توريمد الخدممات وكذلسك المتعلقمة بالتسمجيل والتسأهيل والاعسمستراف عقدمسي الخدمسات وتوفسي تكنول جيا الخدمسسات للسدول النامية وتحريمسر وصولهما إلى أسمواق التصدير فسمى القطاعسات والوسسائل التي تهـــم هـــده السدول، وضــرورة

عددا

التفسياوض حسول جسسياول الإنتامات الخاصية التي يضاوض عليها كافية السدول الأعضياء والتي تعليق بريسيادة كفسياءة الخدميات الخليسة وقدراتهسيا التنافسية وغمسين فسدرات السدول الناميسة للوصيول إلى قدرات السدول الزيم وشيكات المعلوميات.

ثانيك: التحديسات التسى تواجسه مهنسة المحاسسية والمراجعة في مصر:

يتسم مزاولسة مهنسة انحاسسسبة والمراجعة في مصمر وفقساً الأحكسام القسانون رقسم ١٣٣ لسسنة ١٩٥١ فسي شسأن تنظيسم مهنسة المحاسسسة والمراجعة بواسمطة شمركات أفسراد يمتلكها فسرد أو أكستر ذات رءوس أمسوال محسدودة ومسوارد بشسسرية قليلة مما يجعلها فسسى موقسف تنافسسي صعب أمام شركات الخاسسية والمراجعة الأجنبيسة التسي عسادة مسا تكسون شسركات مسساهمة كسبرى متعسددة الجنسسيات تسسيزاول نشاطها عبر أنحساء العسالم بحشاً عسن فسرص التوسسع والأربساح المرتفعسة والتسى مسن المتوقسم أن يسمتزايد وجودها في مصر فسمي ظمل اتفاقيسة تحرير تجسسارة الخدمسات التسبى سببق لنسا بيسان أهسم أحكامهسسا فسسى الصفحات القليلسة السسابقة.

ولعل مـــا سـبق يفسرض علــى مكـــاتب اغاســـة والمراجعــــة

المصرية العمل علمى تطويس أدائها يصورة كبيرة بحيست تكون قدادرة على التعسامل مسع النظسم والمعايسير الخاصيية الدولوسسة ومحسية المالسة بأعمال أمسواق المسال المرتبطة بأعمال أمسواق المسال والنقسد والامستقاد المشسقات والتوريسيق وعقود حسق الامتساز وعقود قسل التكولوجيا المتقادمية ويسراءات التكولوجيا المتعارة الإلكترونيسية وغيرها.

وللوصول إلى مسا سبق يصبح مسن الضسرورى علسى شسسركات المحاسبة والمراجعية المصريسة تنميسة العناصر البشمسرية للتعمسامل ممسع المتغييرات الاقتصاديسية العالميسة والمحليمة الجديمسدة خاصمة وأن معظمم همده العنساصر اكتسمسبت خبراتها لفئزات طويلة فمي ظلل نظام اقتصادى مقيد يعتمد على تطبيسق النظام المحاسبي الموحسك الصادر بالقرار الجمهوري رقيم ٤٧٢٣ لسبينة ١٩٦٦ والسيدي يعتبر تطبيقه ملزمسا بالنسسبة لجميسع الوحسدات الاقتصاديسة بالقطسساع العام بإستثناء البنسوك والمنشسآت الالتمانيسة ووحمسدات التمسأمين وذلمك بهمدف ربسط الوحممدات الاقتصادية بالخطسة القوميسة للتنميسة

وعندمـــا اتجهـــــت مصـــــر إلى

الاقتصاديمة والاجتماعيمة.

عددا

غريسر الاقتصاد القومى و تطبيسق حزمة من السياسيات الاقتصادية المعتمدة على آليسات السيسوق الحرة في عبدالات الأسعاد الفيلة وأسعاد القسائدة وأسعاد القسائدة وتعريسر الجهاز المصرفي وتحريسر الجهاز المصرفي وتحريسي برنسامج الخصخصية وزييسيادة دور ووزن القطاع الحساس في الاسيستنمار القومي فقيد تطلب الأمسر إصدار العديدة التي

أصبح على مكساتب الخاسسية والمراجعة الإلستزام بأحكامها مسال ذلك قسانون سوق المسال وقسم ٩٥ لسنة ١٩٩٧ و لاتحتسه التنفيذيسية والى جاء فيها مسا يلسى:

"يسم إعساد التقارير عسسن بنساط النسركة وتساتج أعمافسا، والقوائسم المالية فسسا ومراجعسة حساباتها وفقاً للأحكام السواردة بهده اللاتحدة وطبقساً لمايسير الماسة وقواعسد المراجعة اللولية" (مسادة ٥٨ مسسن اللاتحسة التغيلية).

١/- الالحسسترام بمعايسسير المحاسسسية والمراجعسسة الدوليسة(٢):

تشكلت لجنسة دوليسة لصباغسة المعايسير انحاسسية الدوليسة فسمى ٢٩ يونيسسو ١٩٧٣ تيجسة إتفسساق الجمعيات والمعساهد المهنيسة العريقسة

في مجسسال المحاسسبة والمراجعسة فسي كسل مسن الولايسسمات المتحسدة الأمريكيسة، وبريطانيسا، وايرلنسسدا، وألمانيسسا، وفرنسسسا، وكنسسدا، والمكسسيك، ونيوزيلسسدا، واستزاليا. وذلك مسن أجسل إعسداد ووضمع ونشمر وتعميسم المعايسممير أغاسبية لإستخدامها فسي مجسسال إعداد التقسارير والقوائسم الماليسسة المخصصيسة للإسستخدام العسسام والعمل علسمي إدخسال التحسمينات المستمرة فسي مجسسال اغاسسبة الدو لية.

وقد حظيت اللجنة المسكلة بالإعسراف السدولي بعسد إنضمسام العديد مسن الجمعيسات المهنيسة فسي دول أخسرى إليها حتسى أصبسح عددها يزيسد علسي خسسين جمعيسة مهنية.

كمساتم الإتفساق بسين اللجنسسة وإتحساد الخاسسيين السدولي علسمي أن تكسون اللجنسسة هسسى صاحبسة الإختصاص السدولي فيمسا يتعلسسق بالمعايسير المحاسسيية منسلد عسام

وقمد أصمدرت اللجنمسة ٢٦ معيارا محاسبيا دوليا منمذ عسام ١٩٧٥ وحسيى عسسام ١٩٨٧. ولعسل أكسئر المعايسير الدوليسة مسسا

- معيار الإفصاح عسن يقتنعوا بتطبيقها. السياسات المحاسسيية.

- معيــــار عــــرض وتقييـــــم المخزون فسمى إطسار نظمم التكلفسة التاديخية.

- القوائم الماليسة المجمعسة.

- معيسار توفسسير المعلومسسات المالية وفقاً لقطاعــات المنشاة.

- معيسار المعلومسسسات التسمى تعكسس آلسسار التغسسيرات فسمى الأسعار.

وقسد وافسق أعضساء اللجنسسة

على الإلىتزام بكل معيسار محاسبيي بتسم إصداره وأن يبذلسوا جهدهسم فيما يتعلق بالموضوعـــات التاليــة: ١ - التساكد مسن أن القوالسسم

المالية المنشسمورة قسد أعسدت وفقساً لمعايسير انحاسسبة الدوليسة إضافسة إلى الإفصاح عن هسلذا الإلستزام.

٢- إقساع الحكومسسات والهيئات التي تقسموم بسإعداد معايسير خاصسة محليسة بسأن تسستغنى عسسن ذلك بالمعايم المحاسسية الدوليسة.

٣- إقنساع الجهسات المشسسوفة علسى أسسواق المسال والأوسسساط التجاريسة والصناعيسسة بضسسرورة إعدداد القوائسم الماليسة المنشسسورة وفقساً لمعايسير المحاسسسية الدوليسسة

والإفصاح عن ذلسك. ٤- التمسأكد ممسن رضماء المحاسبين والمراجعمسين عسن مسمتوي معايسير انحاسمة الدوليمسة لكمسي

٥- السبعي للحصول علسيي

قبول عسسام علسي المسستوى العسالي لتطبيق معايير الخاسسية الدوليسة. وقسد طبقست بعسض السسدول

المتقدمسة والناميسة المعايسير المحاسسيية الدولية كمعايسير محليسة تلمنزم بهسا عند إعداد القوائسسم الماليسة رايطاليسا

- ماليزيا - ســنغافورة - كينيسا). وأعلنست جمعيسسات المحاسسيين

والمراجعسين فسمي دول أخسري مشمل فرنسا وكندا رسميسا موافقتهسا علسي معايسير المحاسسية الدوليسة باعتبارهسا تتفسق مسع المعايسير المحليسة. أمسسا الولايسات المتحسدة الأمريكسية واليابسان فلسم يصدر عنهمسسا رد فعل رسمي بشيان تطبيق تلبيك المعايمي وإن كمسانت بعممين الدراسات قسمد أوضحست أن كثميراً مسن الشسركات الأمريكية تطيقها بصورة اختياريسة بينمسا تطبسق بقيسة الشميركات المعايمية المحاسمية

وفسى مصسر صسدرت معايسسير مهنيسة للمحاسبة والمراجعسة عسسن المعهمسد المسسوى للمحاسسين والمراجعسين عسسام ١٩٩٢، كمسسا صدر المشساق العسام لمهنسة اغاسسة عسام ١٩٩٣، وذلسسك كبديسل لدسمستور المحاسمسية والمراجعمسمة الصادر عسام ١٩٥٨.

الأمريكيسة التسى توكسسز علسسي

التفساصيل وتتجسسه إلى التشسدد

و التعقيد.

وقسد شملست المعايسسير ١٩

معياراً للمحاسبية، ٢٦معيساراً يسرّتب علسي الاعتمسياد عليسيه للمراجعة. وقد روعسي فسي إعسداد هـــده المعايـــير أن تكـــون متفقــــة إلى الدولية.

٧- مخساط الداحكسة:

تتمثل مخاطر الداجعية وفقساً لمسا جاء بمعايسمير المراجعسة الدوليسة فسي المخاطر الناتجة عسسن ابسداء المراجسع لرأى غير سليم عسن قوائسم ماليسة تحسوى علىي خطسأ هسام ومؤلسر. وتنقسم مخمساطر المراجعسة إلى ثلاثسة أنواع كما يلسي (٣):

أ- مخساطر حتميسسة: وهسسى المخساطر الكامنسة فسي المراجعسسة ذاتها والملازمة لطبيعة نشيساط المنشاة أو ظمروف التشمعيل بهمما أو طبيعة الحسساب.

ب- مخساطر الرقابسة الداخليسة: وهي المخاطر الناتجـــة عــن أن نظـــام الرقابة الداخليسة بالمنشسأة لسن يمنسع وقيوع هسله الأخطياء أو يكتشفها.

جــــــ مخــاطر عـــــدم الاكتشاف: وهممي المخساطرة ببقساء أخطساء هامسة دون اكتشسافها بعسد قيام المراجع بسماجراءات مراجعتم. ويعتسبر المواجسع مسسئولا أمسام عملائسه وأمسام الطسرف الشسسالت

الذى يقدم إلىسم التقريسر عسن أيسة أخطاء تحدث فسسى عمليسة المراجعسة أو تشسوب تقويسو المراجم بحيست

حدوث ضرر لن اسبستند إليسه. كمسا يعتسير الشسسركاء فسسى

حسد كبير مسع المعايس المحاسسية شسيركات المحاسسية والمراجعسية مسئولين عسن عمسل معساونهم أو مساعديهم فسإذا حسدت فشسل في، عملية المراجعة نتيجة إستخدام مسساعدين غسير مؤهلسين للقيسسام بأعمال المراجعة أو كسانوا يفتقرون إلى الخسبرة ومسن تسم عسدم القسدرة علسى اكتشساف الأخطساء

تعتبر مسسئولة عسن هسذه الأخطساء الناتجسة عسن عسدم تطبيسق معايسير المراجعة المتعسارف عليهسا.

فسإن المراجسع أو شسركة المراجعسسة

وقسد جساء فسي المسادة (١٠٩) مسن القسانون ١٥٩ لسسسنة ١٩٨١ ما يلى:

"يكسون مراقسسب الحسسسابات مسئولاً قبل الشمركة عمن تعويسض الضرر السدى يلحقهما بسميب الأخطاء التي تقسمع منسه فسي تنفيسذ عمله".

ويعتسبر المراجسع مسستولأ تجساه الطسرف الشالث فسسى الحسسالات الآتية:

-خطا يصدر من مراقى الحسبابات.

- ضرر يصيب المدعسي. - رابطـة السمبية بسين الخطـسأ والضرر.

ويقصد بالخطا فنسب أن العمدية الأمر الذي تسبب في

الراجع قسد أهمال في أداء عمليه إهمالاً كسان عكسن لسولا حدوث اكتشماف الخطمما أو الغممش أو الاختسلاس. وقد أشسارت المسادة ١٦٣ من القسسانون المدنسي المصسري إلى أن "كسل خطساً سسبب ضسسرراً للغمسير يسسلزم مسسن ارتكبسم بــالتعويض".

وتشمير الأحكمما القضائيمة الصادرة مسن بعسض الحساكم فسي بعض المسدول المتقدمسة إلى مسمولية مراجسع الحسسابات عسن تعويسيض الضرر الساتج عن الاستناد إلى شمهادة المراجم دون تحفيظ علمي حقيقسة البيانسات والمركسز المسمالي. مصال ذليك قضية شيسركة (روزينلوم) التسى اشسترتها شسركة (جيانت) مقابل إصـــدار أسـهم لــم احسساب قيمسة السسسهم علسسي أساس بيانات القوائسيم الماليسة لشمسركة (جيمانت) والتمسي تم مراجعتهسا والتقريسر عنهسا بواسسطة إحسدى شسركات المحاسسية والمراجعسة تسم تبسين بعسد ذلسسك وجسود أخطساء فسمى هسذه القوائسم الماليسة تنطسوى علسي غسش مسسن جسانب إدارة شسركة (جيسانت) ممسا

يقاضون شركة المحاسمة والمراجعة على أسساس إهمالها والفشسل في اكتشمساف الغميش والأخطهاء

جعسل مسلاك شمركة (روزينلموم)

الأحير على فيه ألاسهم الأسهم المسادرة مقابل فيه شسر كنهم. وقد حكمت المحكمة بمسئولية شركة الماسية والمراجعة عسسن المناسر والسدى أصاب الطسرف النالث وهم كسل مس يستخدم المواتم المالية التي قسامت شسركة المراجعة عراجعها وأكسدت

كمسا حكمست إحسدى المحساكم

الإنجليزية عسام ١٩٦٨ بمسسولية شركة (لفسين) للمحاسسة والمراجعة عسن الأضرار السسى لخفست بساحدى النسر كات نتيجسة إعطائها فرض لنسسركة أحسرى بنساء على تقريسر المراجع السدى أوضيح ان الشركة طاليسة القسوض موسسرة لم بسين بعمد ذلسك أنها شركة معسرة بعصد أن كسانت قسد حصلت على الفسرض الأمسر السدى أخسق الطسر بالنسسر كا ماضية القرض والني وفصست القضية ضمد مسركة اطاسية والمراجعة وحكسم له بالتعويض.

المسئولية الجنائيسة الكساتب المراجعسة:

أشارت المادة (۱۹۲) مسسن القسانون ۱۹۸۹ ليل المسسنولية الجنائية النائجسة عسسن الرنكساب أخطاء عمدينة يرتكبهسا مراقب الحسابات وكسل مسن يعمسل في مكتبة إذا تعمد وضعع تقريس

كاذب عن نيجة مراجعية أو أحداث عبد مراجعية أو أخفى عبداً وقدائع جو مرية أو الشقويسر السلاى يقسده الوقدائع فسي المقروس السلاى يقسده للجمعية أو وقد حدد المنسرع لللسك عقوبة الحسس مدة لا تقسل عسن القلى عبن المتناز ولا على عن المتناز ولا على عن المتناز المقلى عن المتناز المقلى عبن القلى عبن المتناز المقلى عن المتناز المقوية أو ولا تزيد على عشرة آلاف جيب يتحملها المخسسالف شسمتحمياً أو يتحدى هساين العقوية وراجة على عسد والمقوية على المقوية والجها المخسسالف شسمتحمياً أو المعلى عسد والمقاونة والمعلى المخسسالف شسمتحمياً أو المعلى المتناز العقوية والمعلى المتناز المتناز العقوية والمتناز المتناز العقوية والمعلى المتناز العقوية والمتناز المتناز العقوية والمتناز المتناز المتناز العقوية والمتناز المتناز المتناز العقوية والمتناز المتناز العقوية والمتناز المتناز المتناز العقوية والمتناز المتناز العقوية والمتناز العقوية والمتناز المتناز العقوية والمتناز المتناز العقوية والمتناز المتناز العقوية والمتناز المتناز العقوية والمتناز العقوية والمتناز العقوية والمتناز العقوية والمتناز العقوية والمتناز المتناز العقوية والمتناز العناز العقوية والمتناز العناز ال

الحسسابات عسن التقريسر السنوي المختصر:

عدادة ما يقسده مراقسب المسابات تقريراً موجنزاً عسن القواتم المألية التفعيلية النسى مسبق القواتم المألية التفعيلية النسى مسبق المداوت إليه معايسيو المراجعسة المصدى للمحاسيين والمراجعسين الماجعسين والمراجعسين والمراجعسين المحاسيين والمراجعسين المحاسين والمركة المألي ولنتسالج أعطف عس القوالسم المائية المائية المناسعة على قسراءة المتواتس المائية المستوية النسي تم مراجعتها والتعلقة بها).

وي ب على مراف وي المسابات أن يطلب من العميسل الميسل الميسلات اللازم المعديسات اللازم المتحديد القوائم المختصسرة إذا إذا المتحديد أن إذا المتحديد أن إذا المتحديد أن إذا المتحديد أن المرافي أنها علير واضحة أن

غيير متطابقية مسع القوائسم الماليسة الكاملـــة التـــى تم مراجعتهـــــــا. وإذا رفيض العميسل اجسراء التعديسلات المطلوبة فإنسه يجسب علسي مراقسب الحسابات اتخسساذ الاجسراء المناسسب لظروف الحسال. ولا يخفسي أنسه فسي ظل التغميرات الاقتصاديمة العالمية والاتجاه نحمو العولمة واندمسماج الشركات العملاقة تصبح مهنسة المحاسمية والمراجعمة أكمشر صعوبسمة حيث تتطلب درجة عالية مسن المهارة فسي الفحيص والمراجعيسة والتسأكد مسن الالستزام بقواعسسد الإفصاح والشفافية والسأكد مسن صدق البيانسات والمعلومسات فسسى ضوء المعايسير المهتيسسة المحليسة والدوليسة ومواكبسسة التطسسورات التسى تحسدت فسي حجسم النشساط الاقتصـــادي والســاع نطاقــــه الجغرافسي وتعسدد صيسغ الاسستثمار ومجالاته وتطمسورات نشساط أسمواق المسال والينسوك والتجسارة الدوليسسة والتغيرات السمريعة فسي تشمريعات الضرائسب والرسسسوم والجمسارك وما ينزنب عليهسا مسن نتسائج تؤثسر علمى حسمابات المركمسسر المسمالي للشمسركات الخليمة والدوليمسة ومشمروعات الاسمئتمار المسمعوك

٣- مراجعة نظام الجدودة (الأيسزو ٩٠٠٠):- (1)

وغيرها

نظسرا لأن معظسم المشسسروعات

الاقتصاديسة أصبحست تلسنزم بنطيق نظسم إدارة الجسردة (الأبسزو المداول المسابات مستولية الساكد مسن المسابات مستولية الساكد مسن تطبيق النظام بصورة صحيحسة الانتجية على تحسين العمليسة الانتجية على تحسين العمليسة الايرادات أو المساهمة في تحريسل المستووعات جديسدة أو الخفساظ الإيرادات أو المساهمة في تحريسل مشسروعات جديسلة أو الخفساظ وذلسك بالإضافية إلى الساكد مسن ان نسائع النفيسش على المحسود على الماليا قدة تم تستجلها وضائية بصورة صليمة.

ولكسى يسؤدي المراجسع عملسمه بكفاءة فسمى هملا الخصوص فإنسه يحب أن يكون لديمه الدراسم الكافية بأنظمسة الجسودة وعناصرهسا وعلاقتهما بوظمائف المنشمسأة ومعرفية مراجعيات الجيودة خاصية الارشادات الدولية لمراجعة نظمم الجسودة، والأسساليب الإحصائيسسة فيى مجال الرقابسة على الجسودة، وأسماليب قيماس تكلفمة الجممودة وأسماليب الاسمئثمار فسي تحسمين الجمودة، وأن يكسون لديسه القسدرة علسى إصمدار التوصيسات المناسسبة بشأن عمسلاج أوجسه القصسور فسي نظم الرقابسة علسي الجسودة المطبقسة وبيان درجمسة تأثمير هسذا القصسور علم المركسز المسسالي للمنشمسأة

وإمكانيات تحسين المركسز المسالي في حالة تعديدان نظيم الجسودة الملهة لتكسون منفقة مدع النظيم الدولية المصارف عليهاسا، ودور الإدارة في معالمة منساكل الرفايسة عليي الجسودة، ومسيتوى أداء العماماين في نظيم الرفاية علسي الجسودة ومقار توسية بمسيتوى أداء المنافيين.

3 -- حصمت ول مكتب اتب وشدركات المحاسبة والمراجعة على شهادة الأبيزو:

لا يقتصب تطبيسق نظمه الرقابسة على الجيودة على المسيروعات الإنتاجية فقسمط بسل يتعسدى ذلسك إلى التطبيسي علسي منشسسآت الخدمسات ومسن بينهسا شسسسركات المحاسبة والمراجعية والتسى يجسب أن تكيون مسيتوفاة للمواصفيات العالميسة للجسودة فسي النظسم النسي تطبقها فيى أداء أعمالها حسي تكون ذات جدارة معتبرة محلية وعالمية تؤهلها للمنافسيسة والحصول علسسي تعساقدات لمراجعسة حسسابات المشمسروعات الدوليمسة العملاقة. ويتطلسب ذلسك أن تهتسم شمم كات ومكماتب انحاسمية والمراجعية المصريسة بتطبيسق نظييم جودة لمسلإدارة والتنظيمم والمراجعمة والفحيص وإعبادة لهكلسة العمالسة وتدريبهما تدريسا علميسا وعمليسسا راقيساً ومراجعسة السدورة المسستندية

والهساكل التنظيميسسة وتحديست الأجهزيسة والأدوات المسستخدمة فسى أداء أعماف بحيست تصبسم مؤهلة للمنافسسة مسع غيرهما مس النسركات والمكاتب العاملية فسى نفس الجمال.

ه- تلبيــــة توقعـــــات

.. مستخدمی القوائسم المالیسة: عما لا شمك فیسه أن وجمسود

فجسوة بسين توقعسات مسسستخدمي البيانات المالية التسمى يقسوم المراجسع بفحصها والتقريس عنهاء ويسسين مسموليات المراجعسين يقلسل مسسن أهميسة العمسل السذى يقسوم بسسه المراجسع لمتخسذى القسرارات ومسسن تم البحث عسن مراجسع آخسر تفسل لديه هـــذه الفجسوة عمسا يجعلسه فسي مركز تنافسيني أفضل من غيره. ومسن هنسا تسأتي أهميسة دراسسسة العوامسل التسي تسؤدي إلى حسدوت هذه الفجيوة مثيل نقيص الكفياءة المهنيسة للمراجسع أو قصسور تقسارير المراجعة عن مسمايرة التغميرات فسي المجتمسع أو الخفساض جمسودة الأداء فسي المراجعية أو الشييك فسيي اسمستقلالية المراجمسع أو عمسمدم التحديمسد الواضمسح لمسمدور ومستوليات المراجع فسسى المجتمسع. وفي ضوء مسسا سسيق فإنسه مسن الضمرورى السمعى المسدؤوب الفجوة بواسمسطة المراجعمين وذلسك

عين طريق أداء عملية المراجعية بالمستوى المهنسي للكفاءة الفنيسة والنزاهمة والحيمساد والموضوعيمة، واكتشماف الأخطماء والغمسش والإفصاح عنها وتقييسم مسدى قدرة المنشمسأة محسل المراجعسة علسى الاستمرار والقيام بمسدور فعسال فسي تحسين جسودة الإفصاح واكتشماف التصرفسات غمسير القانونيسة والإفصاح عنهسسا والحسرص علسي الإلمسام بوجهسات النظ المختلفية لمستخدمي القوائسم الماليسة وتحسسين الاتصال بينهسسم و بسبى المراجسع الداخلسي، وتطبيسق الأسماليب المتطمورة فسي تنفيسمل عملية المراجعية بمسا يتفسق مسسع المعايسير المهنيسة المعتمسدة فسي هسذا الخصوص وتطويمسر أسماليب إعمداد وتنميسة وتسمأهيل المراجعسسين المساعدين. (٥)

ثالثساً: مستقبل مهنسة المحاسسية والمراجعسة فسى مصسر فسى ظلل اتفاقيسة الجساتس:

بين بما سبسيق أن هنساك العديسد مسن التحديسات التسى تواجههسسا مكسسات وشسر كات الخامسسية والمراجعة في مصسر فسى ظسسار أحكسام الفاقية تحريسسر تجسسارة الخدمسات ومسن يبنهسا الخدمسسات المهنسة منسل خدمسة الخامسسة والمراجعسة وإن المنافسسة بسسين الشركات المصرية العامسة في هسلا

الجال لسن تكسون متكافسة مسع الشر كات الكري أو العملاقية التي تتمتع بمسالعديد مسن الوفسورات الماديسة والبشسرية وجسودة النظمسم الإداريسية الشيساملة والقيسدرة على التعسامل مسسع المسستحدثات الماليسة والمصرفيسة والتجاريسة التمسي أفرزها التطور العسالي فسي الجسالات الاقتصاديسة والإنتاجيسة وصمحولاً إلى نظام عالمي جديد يعتمسد علي. التكتـــــلات الاقتصاديــــــة الكــــــرى وحريسة السبوق فسبى تخصيسيص المسوارد والتبسادل التجساري وتسورة الاتصــــالات والمعلومــــات والفضائيسسات وحريسة انتقسسال رؤوس الأمسسوال عسسبر البنسسوك والبورصمات العالمسة دون قيمسود أو حمدود فسي ظمل العولممة الماليمسة والتجارية الالكترونيسة عسبر شبكة الإنترنت العالميسة.

وفی ضرء مساسبق فإنك إذا لم يصدت تطويسر حفيقسي وهيكلسسي للسركات أو مكسسات الخاسسية والمراجعة في مصسر فإنك يمكن أن تكسون صدورة المستقبل بشسسانها كما يلي.

1 - جـلب العناصر البنسوية والكفاءات المصيرة فسى مجسسال المحاسبة والمراجعة مسن المكسالب والنسر كات المصريسة للعمسل بساجور وحوافسز ومكافسات أعلسي كسيراً لسدى شسركات الخاسسبة

والمراجعة الأجنيسة التسي سيسوف يسمح فيا بالعمل في مصير دون قيود بنسباء علمي أحكمام الجسانس. ويسترتب علسمى ذلسك تفريسخ المكساتب والشسركات المصريسة مسن الكفساءات المتمسيزة فسسى مجسال انحاسبة والمراجعسسة وإضعساف هسذه الشركات ليم القضاء عليها بعد ذلسك بسالإفلاس والخسروج مسسن المنافسة ونشمسوء مراكسز احتكاريسه للشركات الكسيري الأجنيسة العاملة في مصـــر فــي هــدًا الجــال (احتكار فلية علي الأقيل). وفيي مثل هــــذه الظــروف فــان المكــاتب والشسركات المصريسة التسي ربحس تستطيع الصمود لسن تجسد لهسا مسن سوق سيوى المسروعات الصغيره قليلة الأعمال والقوائسم الماليسة ومسا يرتبط بذاحك محن ضعصف للإيسرادات والأربساح للمكسسانب والشركات المصريسة.

٧- فسسى حالسة تفضي المكاتب والشسور كات الأجني للعمالة البشمرية الأجنية علسى العمالية المصرية بسبب إرتفاع

الإنتاجية وزيمسادة الكفساءة والمهسارة

المهنية فسسوف عُسدت بطالسة بسين والمراجعسين خاصسة وأن كليسات التجسارة بالجامعسات المصريسة تخسرج سنوياً عشسسرات الآلاف مسن النسباب المتخصسسي في الخاصية والمراجعة ولا يجسد

عملاً أو فرصية تدريب فيي أحمد مكاتب انحاسبة والمراجعسمة الماليسة.

٣- تعــــرض المكــــاتب والشسركات المصريسة للعديسد مسن الأحكام القضائيسة المحليسة والدوليسة عبن مسمئوليتها التقصيريمة وفقمسأ للمعايسير المهنيسة انحليسة والدوليسسة مسن جسالب شسركات الأسسستثمار الأجنيسي والاسستثمار المشسترك ممسا يحملها بأعساء مالسة باهظمة فسد تــؤدى بهــا للإفــلاس أو التصفيـــة والخروج من المنافسية نهائيكً.

٤ - قد تضطمر الدولسة إلى

التشدد في الشمروط التمي يسمح

على أساسها بسالعمل في مجسال

المحاسبة والمراجعة ومسسن لسم الخفاض عدد العناصر البسسرية المصرية الذيسس يعملسون فسي هسذا الجسال لصساخ العمالسة الأجنبيسسة التسى تتوافس لديهسسا الشسسروط المطلوبة همم يسؤدى بسدوره إلى زيادة البطالسة بسسين المحاسسين والمراجعين فيسي مصير فسي الوقست السذى يسسيطر فيسه الأفسراد غسير المصريين علمسى سسوق العمسل فسي هسده المهنسة تمسا يعطيهسم مركسوا احتكاريا يتيح لهسمم الحصمول علسي مزايا مادية كبسيرة. ونظـــراً لأن العمالــة الأجنبيــــة

عسادة مسا تحسسول مدخراتهسسا إلى

الخارج فإن ذلسك يكسون لسه تأتسير

سيلبى عليى ميزان المدفوعيسات

المصرى وعلى قيمسة الجنيسه مقسابل العمسلات الأجنبيسسة واسستمرار المعاناة من أزمة سيعر الصيرف ومسا تحدثه مسن تأثمير سملبي علمسمي الاحتياطيسات النقديسسة الأجنبيسسة لدى البنك المركسسزى المصسرى.

التطويسر المطلسوب:

وإذا مسا استطاعت المكسساتب

والشسركات المصريسة العاملسة فسسى

مجسال انحاسمية والمراجعسة تطويسمر الأداء، ورفسع كفسساءة وإنتاجيسمة العنساصر البشسرية العاملسة لديهسسا مسن خسلال التدريسب المسستمر، وتحسمين جمودة النظمم المطبقممسة والآلات والأجهزة المساعدة فسمى عمليسسات الفحسسص والرقابسسة والمراجعية فإنهيا سيوف تسستطيع الصمدود أمسام المنافسسين الأجسانب شريطة أن يتحقق مسا يلسى:

أ- إندمـــاج شـــركات أو مكاتب المراجعسة المصريسة الصغسيرة ممع بعضهما البعممسض لتكويمسن مكساتب أو شسركات كسسيرى ذات رؤوس أمسوال كبسيرة تحقسق لهسسا الوفسورات الاقتصاديسسة المرتبطسسة باقتصاديات الحجمه. وقسد يتطلسب ذلك أن تفرض الدولسمة حمد أدنسي مرتفع ليسيرأس المسال المسيموح يسه للزخيص بمزاولة النشماط ممع منسح فيرة انتقاليسية للمكساتب والشميركات الحاليسمة لتوفيسمق

ولكسى يمكسن لبعسض المكسساتب أو الشمركات تحقيسق ذلسك فقمسد لا تجد أمامهمها سهوى الإندمهاج مهن أجل توفيسسق الأوضساع والإسستمرار فسي مزاولمة النشماط المهنسي فمسي المحاسبة والمراجعسة.

للنظم المطبقة فسي أعمسال الفحسص والمحاسبة والمراجعسسة إعسداد وكتابسة التقارير فمسمى إطسار جمودة النظمم الإداريسة الشماملة وممسن أجمسل الحصول على شمهادة الأيسزو التسي تحتساج إلى إعسادة تسأهيل وإعسسادة هيكلسة للنظمم وللمسوارد الماديسسة والبشمرية واسمستخدام التقنيسسة الحديثة فسى إنجسساز الأعمسال الاستشمارية والماليمسمة والمحاسمسية و إعداد القوائسم الماليسة.

جــــ- الإهتمسسام بتدريسب العنساصر البشسرية التسسى لديهسسا استعداد طيب يبشمسر بالنجساح فسي معهمد خمساص للمحاسمين والمراجعين. وذلك مسمن أجمل ربسط الأجسر بالإنتاجيسة والكفساءة فسسمي القيام بالأعمال المهنيسة المطلوبسة. د- إنشىساء جهساز يتسولى

الإشراف علسسي مكساتب وشسركات الخاسمية والمراجعمة وتقييسم أدائهمما وترتيب درجمسة جدارتهسا وإعلانهسا لمن يهمهم الأمسسر مسن أجسل خلسق روح تنافسمية بمسمين المكسماتب أو الشمركات تدفعهمهم إلى تطويمسر

أوضاعهسا مسع الشسروط الجديسدة،

جسودة الأداء وتقليسل الفجسوة بسين توقعات المسستخدمين للبيانسسات والقوائسم الماليسة وبسين مسسئوليات المراجعين المهنيسة خاصية وأنسي مضى وقسست طويسل دون حسدوث تطويا بذكسي

ويمكسن أن يقسوم هسذا الجهسساز المقسر ح بسدور إيجسابي فسي التوعيسة المصريسية - القسساهرة ٢٠ - ٢١ بسدور وحسدود مسئوليات مراجسع إبريسل ١٩٩٦. الحسسابات ودرجسة اسستقلالية مسسن أجل تقليل فجسوة التوقعسات السسابق تواجسه عمسل شسسركات الخاسسسية والمراجعة فسي المستقبل.

> منع الأحتكار وتطبيس أحكامه علسى الخدمسات المهنيسة كالمحاسسية والمراجعيسة لحمايسسة الشيسركات المصرية مسن الاحتكسارات الأجنبيسة في المسستقبل.

هوامش الدراسة .lobn

H.Jadson.

Restructuring the GA.T.T. system, New York, 1999, pp.3640. ٧- د/ يحيسي أبسو طسسالب --عسرض وتحليسل وتقييسسم لمعايسسير المحاسبة الدولية الصمادرة عسن لجنسة معايسير المحاسسية الدوليسة - بحسست مقسدم إلى المؤتمسر الضريبسي التسالث - الخسور الشسالث - مركسز صساخ كامل للاقتصياد الإسيلامي وجمعية الضرائسب المصريسة - القسساهرة -٠٢-٢١ إبريسل ١٩٩٦.

٣- د/ نعيسم فهيسسم حنسسا -تقييم مسمولية مراقسب الحسمايات فسي ظهل التطهورات الاقتصاديه المعاصرة - بحسست مقسدم إلى المؤتمسر الضويبسي الشالث - المحسور الرابسع - مركسز صسالح كسامل للاقتصساد الاسكلامي وجمعيسة الضرائسي

 ٤ - د/ عماد سيد قطيب -دور مراجسيع الحسيسابات فيسيى الإشارة إليها ضمسن التحديسات التسى مراجعة نظهم الجسودة والأيسيزو ٩٠٠٠) فسي ضموء العلاقسة بمسين الرقابة الماليسة والمواصفسات الدوليسة هــــ سرعة اصدار قسانون لنظم تاكيد الجسودة (الأيسور ٩٠٠٠) - محسن مقسدم إلى المؤتمسر الضريبسي الشالث - مركسز صساخ كامل للاقتصماد الاسملامي وجمعيسة الضرائسب المصريسة المحسور الخسامس القـــاهرة ٢٠ ٢١ إبريـــال

٥- مجلسة البورصسة - الأهسرام

الاقتصادى - القوائسم الماليسة بسين

طمسسوح المسساهمين وقسسدرات

المراجعيين - العيسدد ١٩٢ -

٦- مجلسة البورصسة - الأهسرام

الاقتصىدى - تطويسى مهنسسة

الخاسسية ضمسان لشسفافية البورصسة

.A. -Y . . 1/1/10

. 44,0-4 . . 1/4/0

.1997



يناير ٢٠٠٠م عددا



·1.10£777.2



Administrative Research Review



Vol. 12, N.1, January 2000